







概覽

我們為一間總部設於新加坡的多品牌餐廳集團，其中我們的餐廳主要以特許經營模式營運。我們提供韓國及日本菜，主打休閒餐飲概念，以新加坡、馬來西亞及印尼中產大眾市場為目標顧客群。於最後實際可行日期，我們合共擁有12間自營餐廳及一個中央廚房，包括：

- 根據我們自擁有韓式炸雞連鎖餐廳的特許權授予人取得的獨家特許經營權，以「Chir Chir 」品牌於往績記錄期間於新加坡開設四間自營餐廳及於馬來西亞開設一間自營餐廳；
- 根據我們自擁有韓式燉排骨連鎖餐廳的特許權授予人取得的獨家特許經營權，以「Masizzim 」品牌於往績記錄期間於新加坡開設兩間自營餐廳；
- 以我們自主開發提供日式極上天丼的品牌「Kogane Yama 」於新加坡開設兩間自營餐廳（其中一間於往績記錄期間開設，另一間於往績記錄期間後開設）；
- 根據我們自擁有韓式融合菜風格麵條連鎖餐廳的特許權授予人取得的獨家特許經營權，以「Nipong Naepong 」品牌於往績記錄期間後於新加坡開設兩間自營餐廳；
- 根據我們自亦擁有提供韓式融合菜風格西餐連鎖餐廳的Chir Chir特許權授予人取得的獨家特許經營權，以「NY Night Market 」品牌於往績記錄期間後於新加坡開設一間自營餐廳；及
- 以我們於新加坡提供韓國菜餐飲及配送服務的自主開發品牌「Gangnam Kitchen 」於往績記錄期間於新加坡開設一個中央廚房，並用作我們旗下新加坡餐廳的中央廚房。

於二零一八年一月，我們終止經營Chir Chir (BP)，因為其經營業績下滑，我們認為，此乃由於毗鄰Chir Chir (BP)所處商場的購物商場近期在進行翻新工程後重開所導致。

於最後實際可行日期，我們亦已將「Chir Chir」品牌授權予印尼授權經營商，其已經(i)以相同品牌於印尼開設及經營三間餐廳；及(ii)進一步將品牌分授權予四名分授權經營商，以相同品牌於印尼開設及經營合共四間餐廳。

根據CIC報告，我們按二零一七年的收益計於新加坡的韓國餐廳營運商中位列第五，並於韓國餐廳市場擁有約8.7%的市場份額。本集團於二零一七年按收益計於新加坡的(i)韓國及日本休閒餐廳市場擁有約2.8%的市場份額；及(ii)整體餐廳市場擁有約0.4%的市場份額。詳情請參閱「行業概覽」。

截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，收益分別約為9.2百萬坡元、13.9百萬坡元及5.0百萬坡元。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度，股東應佔純利分別約為1.1百萬坡元及1.6百萬坡元。截至二零一八年一月三十一日止四個月，股東應佔虧損淨額約為1.2百萬坡元。倘不計及上市開支，截至二零一八年一月三十一日止四個月的股東應佔純利約為0.5百萬坡元。詳情請參閱「財務資料」。

主要優勢

我們相信，我們具備以下主要優勢，有助我們達成成功，同時亦使我們在業內脫穎而出，並佔據有利位置以於日後取得進一步顯著增長。

出色的特許經營品牌挑選能力，有效吸引顧客

我們挑選及採購特許經營品牌以於若干東南亞市場開設獨家連鎖餐廳的能力是我們迄今為止的成功關鍵。我們的創辦人在不足五年的時間內，成功建立一個包括在新加坡及馬來西亞的12間自營餐廳、一個中央廚房以及在印尼的七間授權及分授權經營餐廳的網絡，這很大程度上是歸因於成功挑選及採購並獲Chir Chir特許權授予人及Masizzim特許權授予人授予為期20年的獨家特許經營權，以於新加坡、馬來西亞及／或印尼開設、經營及分特許經營或分授權經營其品牌餐廳。

我們的創辦人相信彼等非常了解顧客的口味及喜好。我們的創辦人對分別於二零一四年及二零一五年挑選並取得「Chir Chir」及「Masizzim」品牌深感自豪，該兩個品牌為我們的過往業績貢獻良多。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止兩個年度以及截至二零一八年一月三十一日止四個月，「Chir Chir」餐廳分別貢獻收益約6.7百萬坡元、10.3百萬坡元及3.3百萬坡元，佔相應期間的餐廳營運總收益約76.4%、79.2%及71.0%；而「Masizzim」餐廳則分別貢獻收益約2.1百萬坡元、2.4百萬坡元及1.1百萬坡元，佔相應期間的餐廳營運總收益約23.6%、18.5%及23.7%。

由於我們擬與選定的特許權授予人長期合作及一同成長，故此我們致力挑選可長期持續發展的品牌。在評估品牌時，我們專注於目標顧客、負擔能力、簡易的食物製備及質量監控、菜單選擇及更新、品牌形象及定位、營運政策及手冊、培訓及支援等因素。我們相信，由於我們致力推動選定特許經營商的增長，故此我們具備良好條件磋商對我們有利的特許經營條款。我們有意取得於多個國家的長期特許經營權及特許經營權。

憑藉上文所詳述我們行之有效的品牌挑選方法以及我們成功開設品牌特許經營的往績記錄，我們相信將可透過採購更多特許經營品牌維持增長動力，以於日後拓展業務。我們的管理層經常遠赴韓國品嚐多個品牌，並將繼續採購具備潛力的新品牌，以豐富我們目前的食品組合。於二零一八年初，我們(i)就一個新增韓國品牌（即「Nipong Naepong」）自Nipong Naepong特許權授予人取得獨家特許經營權；及(ii)自Chir Chir特許權授予人取得另一個新品牌（即「NY Night Market」）的獨家特許經營權，以於新加坡開設、自營及分特許經營彼等的品牌餐廳，成功擴展品牌組合。

我們的餐廳策略性地位於位置便利的商場內

我們的餐廳策略性地處於新加坡位置便利的商場內，客流量高、公共交通方便且鄰近住宅或商業區。我們的餐廳因而能夠自穩定的潛在顧客流量、商場設施（包括停車場及洗手間）以及該等商場進行的宣傳活動中受惠。

「Chir Chir」及「Masizzim」的首間旗艦餐廳均位於313@Somerset內，其為位於烏節路購物區（位於新加坡中心商業區內）的商場，位置便利。根據CIC報告，這些位置便利的商場的出租率於新加坡持續高企，商場營運商會根據產品種類及翻枱率等多項因素嚴格挑選商戶。我們相信，我們以正宗品牌、定期更新菜單及經濟實惠的定價策略為賣點的食物概念，能夠補足商場的餐廳組合並帶動商場人流，有助商場在一眾競爭對手中脫穎而出。我們於該等商場的成功亦印證了我們餐廳的食品質量、受歡迎程度及挑選策略位置推廣品牌形象的能力。

對食物質量、衛生及用餐體驗的不懈堅持

作為連鎖餐廳及餐飲營運商，我們的核心要求乃所有餐廳在任何時間均貫徹提供優質及衛生的食品。在食品質量方面，我們極其重視採購至上菜的過程。就不易腐爛的食材（如醬料及粉末）而言，我們會從Chir Chir特許權授予人及Masizzim特許權授

予人指定的韓國供應商進口有關食材，以確保與本土品牌的一致性。就容易腐爛的食材（如雞肉、其他肉類及蔬菜）而言，我們則向可靠及可追溯來源的本地供應商採購有關食材，以確保食材新鮮爽嫩。我們就食品製備過程設有標準化及易於遵循的流程並定期為員工提供培訓，以確保所有餐廳的員工在任何時間均以優質及衛生的方式製備所有食品。我們餐廳的管理人員獲派韓國訪問本土品牌，而我們偶爾會安排特許權授予人的培訓員向餐廳員工提供入職培訓。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們一直獲國家環境局評為甲級餐廳，印證了我們旗下所有新加坡餐廳的整體衛生程度、清潔度及工作場所整理標準。根據國家環境局採納的年度評分制度，經計及包括食品儲存及加工以及衛生監控等多項因素後得出的四個評級中，甲級為最高的級別。

除嚴格維持食品質量及衛生標準外，我們亦致力提升顧客的用餐體驗，為顧客提供正宗的外國美味佳餚。「Chir Chir」及「Masizzim」餐廳的內部設計遵照相關特許權授予人的指引並由其審批，店內裝潢以地道韓國為主題。我們的食品專為提升顧客的用餐體驗而設。「Masizzim」餐廳的飯糰讓顧客能夠為家人或朋友製作菜式（即製作飯糰），對於顧客（包括在節奏急速的社會上工作繁忙的成年人）來說是極佳的互動體驗。

充滿熱情及活力的管理團隊

我們的執行董事及高級管理層團隊熱愛美食及對食物有濃厚興趣，使彼等能夠搜羅適合顧客口味的美食佳餚。於最後實際可行日期，我們的執行董事已成功取得四個餐廳品牌的獨家特許經營權、於新加坡及馬來西亞建立一個包括12間自營餐廳及一個中央廚房的網絡、於印尼授權及分授權經營七間餐廳及已發展兩個品牌，以韓國及日本菜為鮮明定位，主打休閒餐飲概念。我們的執行董事由經驗豐富的經理及擁有豐富餐飲經驗的員工提供支援。有關管理團隊的進一步詳情見「董事、高級管理層及僱員」。

主要策略

我們擬成為新加坡領先的餐廳營運商，並將網絡拓展至其他東南亞國家。我們計劃透過實施以下主要策略實現我們的目標：

透過取得新特許經營品牌繼續發展業務

業務得以成立並擴充乃主要由於我們分別在二零一四年及二零一五年成功採購兩個特許經營品牌「Chir Chir」及「Masizzim」所致。我們擬透過採購額外特許經營品牌

繼續發展業務。我們相信，我們的目標顧客要求高，並傾向認為自海外進口的外國食品品牌更具正宗風味及更為可靠。為迅速建立市場份額，我們計劃未來為東南亞市場採購更多受歡迎的外國食品特許經營品牌。

於二零一八年初，我們就兩個新特許經營品牌（即「Nipong Naepong」及「NY Night Market」）訂立特許經營協議，據此，我們計劃於新加坡開設、經營及／或分特許經營彼等的品牌餐廳。有關詳情，請參閱「業務－新特許經營品牌」。於往績記錄期間後及直至最後實際可行日期，我們已於新加坡開設Nipong Naepong（裕廊東）、NY Night Market（西城）及Nipong Naepong (313)，其已分別於二零一八年二月、二零一八年三月及二零一八年六月開業。此外，我們計劃動用股份發售所得款項淨額，以(i)於截至二零一九年九月三十日止年度於新加坡開設一間「Nipong Naepong」餐廳及一間「NY Night Market」餐廳；及(ii)於截至二零二零年九月三十日止年度於新加坡開設一間「NY Night Market」餐廳。有關詳情，請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

根據CIC報告，於二零一七年至二零二一年，新加坡的食品及非酒精飲料總開支的預期複合年增長率相對較低（即僅為3.5%），儘管如此，我們仍然計劃於新加坡開設新餐廳，此乃由於(i)我們認為新加坡的食品市場發展較為成熟且充滿活力，且新加坡人一般較樂於接受新的外國餐廳品牌；(ii)新加坡的中產階層（為我們的目標顧客）比例相對較高，於二零一七年佔62.3%（馬來西亞及印尼則分別為16.9%及4.8%）；及(iii)在總部所處地點及高級管理層成員常居之處更為容易在早期實施階段投放關注及精力。

我們認為，我們現時有關新特許經營品牌的擴充計劃的理由充分，乃由於(i)根據CIC報告，預期韓國及日本休閒餐廳（為我們的目標市場）的市場規模將按相對較快的速度進一步擴展，於二零一七年至二零二一年將按複合年增長率約7.8%增長；及(ii)根據CIC報告，我們可於截至二零一七年九月三十日止年度增加新加坡自營餐廳產生的收益約達32.3%，相比之下，新加坡的韓國及日本休閒餐廳的市場規模於二零一六年至二零一七年的增長約為7.3%。我們亦相信，倘我們成功於新加坡推出新品牌，我們將同樣可在較後階段於其他東南亞國家（例如馬來西亞及印尼）取得成功。

除取得的兩個新特許經營品牌外，我們現時計劃於二零一九年三月三十一日前及二零一九年九月三十日前分別再取得一個新特許經營品牌及另一個新特許經營品牌。基於在二零一四年取得「Chir Chir」品牌、在二零一五年取得「Masizzim」品牌及在二零一八年初取得「Nipong Naepong」及「NY Night Market」品牌的成功往績，我們認為有關計劃屬可行。然而，我們於物色適合的新特許經營品牌時將保持謹慎，而我們將繼續專注於亞洲的食品品牌。為避免旗下品牌（不論特許經營或自主開發品牌）出現潛

在的蠶食效應，我們擬物色可從一眾品牌中脫穎而出的品牌，該等品牌具有獨特的食品及飲料選擇、環境、顧客及定價策略等特色。我們計劃動用股份發售所得款項淨額約6.5%，為支付取得該兩個新特許經營品牌的特許經營費提供資金。詳情請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

於新加坡中心地帶以外的區域開設現有品牌餐廳

餐廳位置是我們業務成功的其中一個關鍵因素。於二零一五年在新加坡開設「Chir Chir」及「Masizzim」餐廳時，我們策略性地在烏節路購物區（位於新加坡中心商業區內）開設彼等各自的旗艦餐廳，此舉讓我們得以更輕易快速地建立彼等的品牌形象及提升彼等的市場知名度。由於我們的目標為新加坡中產大眾市場及所經營的是休閒餐廳，我們的餐廳地點不會局限於新加坡的中心商業區，反而會分散至多個住宅及其他商業區。根據CIC報告，新加坡近年正在經歷城市郊區化，導致城市人口向中心地帶以外的地區增長，因而為我們在新加坡近郊地區的餐廳創造相應需求。

為把握新加坡的韓國及日本休閒餐廳不斷增長的市場（根據CIC報告，預期將於二零一七年至二零二一年按複合年增長率約7.8%增長），我們預期將於新加坡開設更多現有品牌的餐廳。我們現時計劃動用股份發售所得款項淨額，於截至二零一九年九月三十日止年度再開設一間「Masizzim」餐廳。詳情請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

「Masizzim」餐廳於截至二零一七年九月三十日止年度的收益與去年相比整體有所增長。然而，於截至二零一七年九月三十日止年度，Masizzim (313)（為我們的旗艦「Masizzim」餐廳）的客流量、收益及每日平均收益與去年相比均有所下降。我們認為仍有空間在新加坡拓展「Masizzim」餐廳，原因是(i)我們經營「Masizzim」餐廳以來一直錄得盈利，平均收支平衡期及平均投資回報期分別為約一個月及約16個月；及(ii)新加坡「Masizzim」餐廳的規模與「Chir Chir」餐廳相比相對較小。

就挑選新加坡中心商業區以外的地點而言，我們擬於鄰近住宅或商業區、位置便利且高客流量及公共交通方便的商場內開設我們的餐廳。在物色確實店址時，我們會考慮包括可供使用的店舖、商場客流量、顧客消費能力、商場餐廳組合或是否存在主要租戶、商場設施及位置、租賃條款以及裝修成本及其他所需開辦成本等因素。有關進一步詳情，請參閱「未來計劃及所得款項用途 – 所得款項用途」。

我們相信，將開設的新餐廳的收支平衡期及投資回報期將與我們在往績記錄期間所達致者相若。於往績記錄期間，我們於新加坡的自營餐廳一般於介乎約一個月至三個月達致收支平衡期，及於約七個月至18個月達致投資回報期。於最後實際可行日期，我們只有兩間分別於二零一七年一月及二零一七年五月開始營運的自營餐廳（不包括於往績記錄期間後開設的餐廳）尚未達致投資回報。

開發更多餐廳品牌及繼續鞏固我們的區域地位、加大市場推廣力度及提升資訊科技系統

我們於往績記錄期間自主開發了「Kogane Yama」及「Gangnam Kitchen」品牌。我們預期將於截至二零一九年九月三十日止六個月動用股份發售的所得款項淨額推出一個全新的自主開發韓國品牌「After School」並開設及自營一間餐廳（詳情見「業務一新自主開發品牌」）。詳情請見「未來計劃及所得款項用途」。

於最後實際可行日期，我們的餐廳網絡由位於新加坡及馬來西亞以四個特許經營品牌及一個自主開發品牌開設的12間自營餐廳組成。此外，另有七間位於印尼的授權及分授權經營餐廳乃透過與印尼授權經營商的授權安排而開設。我們擬於現有國家擴展有關餐廳網絡，並於東南亞地區的新國家引入該等現有品牌。

為加大市場推廣力度，我們計劃聘用市場推廣人員，其將負責組織及實施我們的市場推廣活動。我們亦擬安排韓國當紅明星造訪旗下餐廳及參與市場推廣活動，以提升餐廳品牌形象及知名度。我們擬動用股份發售所得款項淨額及內部資源撥資該等開支。詳情請見「未來計劃及所得款項用途」。

為加強我們的資訊科技系統，我們計劃為銷售點系統進行升級，令我們可更有效地監察銷售數據、追蹤存貨以及產生營運數據及統計數字。我們亦計劃採購電腦軟件及進行額外升級，此舉將可令我們的營運進一步自動化，包括維持電子存貨系統。我們擬動用股份發售的所得款項淨額撥資該等開支。有關詳情，請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

業務模式

我們為一間總部設於新加坡的餐廳及餐飲集團。我們提供韓國及日本菜，主打休閒餐飲概念，以新加坡、馬來西亞及印尼中產大眾市場為目標顧客群。根據CIC報告，我們按二零一七年的收益計於新加坡的韓國餐廳營運商中位列第五，並於韓國餐廳市場擁有約8.7%的市場份額。本集團於二零一七年按收益計(i)在韓國及日本休閒餐廳市場擁有約2.8%的市場份額；及(ii)在新加坡整體餐廳市場擁有約0.4%的市場份額。

我們採納多元化的業務模式，以配合多個品牌、菜系、營運所在國家及營運模式。我們多元化的業務模式能讓我們吸納不同國籍、口味及喜好的顧客，令我們得以藉此擴闊收益來源。

餐廳及餐飲品牌

Chir Chir

我們已向經營韓式炸雞連鎖餐廳的Chir Chir特許權授予人取得獨家特許經營權，以於新加坡、馬來西亞及印尼開設、經營及分特許經營其品牌餐廳。於最後實際可行日期，我們分別於新加坡及馬來西亞開設及自營四間及一間餐廳。於最後實際可行日期，我們亦已將「Chir Chir」品牌授權予印尼授權經營商，其已經(i)以相同品牌於印尼開設及經營三間餐廳；及(ii)進一步將品牌分授權予四名分授權經營商，以相同品牌於印尼開設及經營合共四間餐廳。

品牌資料

「Chir Chir」為源自韓國首爾的連鎖休閒餐廳，於二零一零年成立，於最後實際可行日期，於韓國、中國、香港及台灣分別設有超過70間、20間、一間及四間門店。「Chir Chir」品牌提供各款肥美肉厚的醃製炸雞，目標顧客為受韓國流行文化影響的年輕一族，讓彼等享受正宗的「炸雞配啤酒(*chimaek*)」體驗（即同時享用炸雞及啤酒）。「Chir Chir」（發音為「*Chi-re Chi-re*」）乃以油炸過程中把雞塊放入滾油時發出的嘶嘶冒泡聲命名。根據CIC報告，Chir Chir為最為人熟悉的韓式炸雞品牌之一，於最後實際可行日期，按門店數目計佔韓國休閒餐廳市場分部約1.5%。

特許經營／授權經營安排

「Chir Chir」業務始於我們於二零一四年十一月與Chir Chir特許權授予人訂立為期五年的獨家特許經營協議，以於新加坡地區內開設、經營及分特許經營「Chir Chir」餐廳。於二零一五年五月及二零一五年十一月，我們分別就印尼及馬來西亞地區訂立為期五年且附帶相若條款的獨家特許經營協議。

繼成功於新加坡及馬來西亞開設「Chir Chir」餐廳及成功於印尼實施分特許經營安排後，為展現我們的長期承諾，我們其後於二零一六年與Chir Chir特許權授予人訂立各份補充協議，以將該三個國家的特許經營權年期延長20年。

現有特許經營條款

於最後實際可行日期，新加坡、馬來西亞及印尼特許經營／授權經營安排的主要條款載列如下：

- | | | |
|--------------|---|---|
| 年期 | : | 由首間店舖相關開業日期起計20年，即二零三五年二月一日（就新加坡而言）、二零三七年一月二十三日（就馬來西亞而言）及二零三六年三月十一日（就印尼而言）為止 |
| 監管法律 | : | 韓國法律 |
| 地區及排他性 | : | 按獨家基準，於新加坡及馬來西亞開設、經營及分特許經營「Chir Chir」餐廳以及於印尼分授權經營「Chir Chir」餐廳 |
| 分特許經營／分授權經營 | : | 允許，惟須取得Chir Chir特許權授予人同意 |
| 與其他營運商成立合營企業 | : | 允許，惟須取得Chir Chir特許權授予人同意 |
| 特許權授予人的角色及義務 | : | Chir Chir特許權授予人負責（其中包括）提供(i)有關餐廳開業及營運的培訓及支援；(ii)有關食品製備及上菜以及品質監控的標準營運手冊；及(iii)本土醬料、預拌材料及食譜 |
| 特許經營／授權費 | : | 100百萬韓圓（就新加坡而言）、分兩期支付115百萬韓圓（就馬來西亞而言）及220,000美元（就印尼而言） |

業 務

- 專利費 : 在新加坡、馬來西亞及印尼每開設一間新餐廳分別為5.0百萬韓圓、10,000美元及12,000美元
- 宣傳及廣告 : 無
- 須開設的最低餐廳數目 : 無
- 不競爭 : 不會於協議年期內及協議終止後五年內在任何國家內透過從事專營韓式炸雞的韓國休閒餐廳業務與Chir Chir特許權授予人競爭
- 續期 : 由任何一方於年期屆滿前透過發出最少十二個月的事先書面通知選擇是否續期
- 終止 : 倘我們違反協議條款，或未能就餐廳取得政府牌照或批文，Chir Chir特許權授予人有權終止協議

我們的韓國法律顧問告知我們，根據韓國法律，上述特許經營協議為有效且具有法律約束力。

先前特許經營條款

於實施Chir Chir特許經營協議的過程中，我們確定若干條款（類似於Chir Chir特許權授予人向其他特許經營商提供的條款）既不實際也難以在我們經營所在國家實施或需要澄清。因此，我們要求Chir Chir特許權授予人以書面同意的形式修訂或澄清Chir Chir特許經營協議的若干條款，詳情如下：

- 根據Chir Chir特許經營協議，我們每年須投放超過5%銷售額於宣傳及廣告上，惟我們未能如此行事。於二零一七年十一月，我們取得Chir Chir特許權授予人的書面同意，確認我們毋須如此，相關條文僅供參考，而Chir Chir特許權授予人將不會強制執行有關條文。
- 根據Chir Chir特許經營協議，我們須(i)自協議生效當日起，分別於三個月及六個月內在新加坡開設及經營至少一間及兩間餐廳；(ii)自協議生效當日起，分別於第一年、第二年及第三年內在馬來西亞開設及經營至少兩間餐廳、四間餐廳及六間餐廳；及(iii)自協議生效當日起，分別於六個月、第一

年、第二年及第三年內在印尼開設及經營至少一間餐廳、三間餐廳、五間餐廳及十間餐廳。我們未能按時在馬來西亞及印尼開設最低數目餐廳，乃由於需要較原先預期較長的時間，以在馬來西亞及印尼物色適合開設餐廳的地點。於二零一七年十一月，我們取得Chir Chir特許權授予人的書面同意，確認我們毋須如此，相關條文僅供參考，而Chir Chir特許權授予人將不會強制執行有關條文。

- Chir Chir特許經營協議列明，未經Chir Chir特許權授予人事先書面批准，我們不得於協議年期內及自協議終止或屆滿日期起計五年內，透過在其他國家內參與涉及家禽的業務，或參與食品服務或食品服務特許經營而與Chir Chir特許權授予人構成競爭。我們已取得Chir Chir特許權授予人書面同意，澄清我們的不競爭承諾僅限於上文所述之特許經營條款下的範疇。為審慎起見，我們亦已尋求Chir Chir特許權授予人的書面同意，我們可在任何國家經營「Masizzim」、「Kogane Yama」、「Nipong Naepong」、「NY Night Market」餐廳及「Gangnam Kitchen」業務。

我們認為，Chir Chir特許權授予人願意修訂或澄清Chir Chir特許經營協議的條款，主要因為我們的餐廳業績令人滿意，因此我們能夠說服Chir Chir特許權授予人，該等標準條款並不適用於我們的經營業務。我們的韓國法律顧問認為，上述修訂及澄清在韓國法律下屬有效且具有法律約束力。

若干違反特許經營條款

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們除違反了上述Chir Chir特許經營協議的若干重大條款，其中包括(i)未能於指定時限內在馬來西亞及印尼開設最低數目餐廳；及(ii)未能每年投放超過5%銷售額於宣傳及廣告上，亦未能遵守適用於Chir Chir餐廳業務的若干法律及法規，其中包括「業務－法律訴訟及合規」所載的不合規事件。由於在擴展至新市場時，我們的馬來西亞業務夥伴及印尼授權經營商缺乏對當地相關法例及法規的知識，故我們未能遵守相關法律。

我們之後已於二零一八年四月十九日取得Chir Chir特許權授予人的書面同意，以永久放棄其就違反上述所有Chir Chir特許經營協議條款之強制執行權利。根據韓國法律顧問，按照Chir Chir特許權授予人於二零一八年四月十九日的書面同意，Chir Chir特許權授予人已合法放棄其因上述違反事項而終止Chir Chir特許經營協議或採取進一

步法律行動或作出具追溯效力申索的權利。基於上述情況，董事認為由於我們已根據韓國法律有效簽訂同意書，故Chir Chir特許權授予人因上述違反事項終止Chir Chir特許經營協議或恢復或強制執行該等條款的風險極微。韓國法律顧問亦認為，該等修訂及澄清在韓國法律下屬有效且具有法律約束力。因此，有關以下各項的違約條款：(i)須開設的最低餐廳數目；及(ii)宣傳及廣告開支須佔銷售額超過5%，或已不再為現有特許經營條款的一部分，或該等強制執行權已不可撤銷地獲豁免。倘我們日後違反更多條款，則Chir Chir特許權授予人有權終止與我們訂立的特許經營安排。有關相關風險，請見「風險因素－與本集團業務有關的風險－我們依賴「Chir Chir」及「Masizzim」品牌的總特許經營權，任何該等權利終止或會對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響」。

業務合夥條款

為擴展業務至馬來西亞及符合馬來西亞有關不容許外商獨資擁有餐廳經營商的適用外商投資限制，我們與Jaesan Food Holdings（一間主要從事餐廳營運、管理顧問及投資業務的公司）成立K Food Master（其被確認為我們的非全資附屬公司）。詳情請參閱「歷史、重組及公司架構－公司歷史」。於最後實際可行日期，Jaesan協議的主要條款載列如下：

年期	:	五年，由二零一六年九月十日至二零二一年九月九日
監管法律	:	新加坡
註冊成立地點	:	馬來西亞
目的	:	K Food Master（其被確認為我們的非全資附屬公司）乃為於馬來西亞開設、經營及分特許經營「Chir Chir」餐廳而成立
初始總營運及 繳足股本	:	總營運及繳足股本的60%乃由我們出資，而餘下40%則由Jaesan Food Holdings出資
日後注資	:	未有協定固定金額，倘日後需作出注資，有關比例將為我們出資60%及Jaesan Food Holdings出資40%
年度費用	:	Jaesan Food Holdings向我們支付年度費用80,000坡元

業 務

- 開店費用 : 就於馬來西亞開設首兩間餐廳向我們支付合共80,000坡元及就所開設的第三間或以上的每間已營運六個月以上的餐廳向我們支付40,000坡元
- 溢利分派 : 向我們分派60%及向Jaesan Food Holdings分派40%
- 我們的職務及職責 : 提供有關餐廳開業及營運的培訓及支援，包括(a)提供營運及監督手冊；(b)向培訓員、店舖主管及其他員工提供培訓；(c)派遣員工協助餐廳開業，為期最少12個月但不超過18個月；及(d)供應醬料、粉末及餐具
- 續期 : 於Jaesan協議屆滿時，其中一名訂約方可同意續期
- 終止 : 可於年期內隨時由雙方書面同意予以終止

新加坡法律顧問確認，根據新加坡法律，上述協議屬有效及具有法律約束力。

我們於二零一八年四月十四日與Jaesan Food Holdings訂立補充協議，以補充Jaesan協議，而Jaesan協議規定，未經我們允許，Jaesan Food Holdings不得於Jaesan協議年期內及自Jaesan協議屆滿或終止日期起計五年內，在本集團經營所在的任何國家承接與我們完全相同或相似的任何業務。於二零一八年七月二十日，我們已與Jaesan Food Holdings訂立另一份補充協議，以修訂Jaesan協議的條款。

分特許經營條款

根據Chir Chir特許經營協議於印尼獲授分特許經營權後，我們已於二零一五年六月與印尼個別人士Nick Soetiono（為獨立第三方）訂立分特許經營協議，授予其於印尼地區開設、經營及分特許經營「Chir Chir」餐廳的獨家權利。Nick Soetiono為Rudi Darmawan的女婿，而Rudi Darmawan為該等投資者之一。有關詳情，請參閱「歷史、重組及公司架構－首次公開發售前投資」。於印尼的「Chir Chir」餐廳改為由印尼授權經營商（由Nick Soetiono擁有35%權益的公司）經營。為作出修訂，我們於二零一七年十二月二十八日與印尼授權經營商訂立印尼總授權協議，以取代原有與Nick Soetiono訂立的分特許經營協議。原有的分特許經營協議其後根據K Food Holdings及Nick Soetiono於二零一八年一月九日訂立的終止協議予以終止。於最後實際可行日期，印尼

業 務

授權經營商於印尼開設及自營三間餐廳，並將分授權授予四名分授權經營商，以開設及自營合共四間餐廳。於最後實際可行日期，印尼總授權協議的主要條款（與原有分特許經營協議的條款相若）載列如下：

年期	:	10年，由二零一五年六月五日至二零二五年六月四日
監管法律	:	新加坡法律
排他性	:	並無獲授獨家權利
地區及範圍	:	按非獨家基準於印尼開設、經營及分授權經營「Chir Chir」餐廳
授權費	:	於印尼開設每間餐廳（包括任何由分授權經營商開設的餐廳）的六個月後支付50,000美元
運行式專利費	:	每間餐廳的銷售總額的3%（不論由印尼授權經營商或其分授權經營商開設及經營）
分授權經營期	:	不得於協議屆滿日期前九個月期間授出分授權經營權
賬目及記錄	:	印尼授權經營商須按月、按季及按年提交根據公認會計原則編製的財務業績
我們的義務	:	就有關經營及管理餐廳及品牌的事宜為印尼授權經營商提供意見及推薦建議，包括但不限於行政活動、廣告、業務發展、食物製備及烹調技巧
宣傳及廣告	:	印尼授權經營商須進行廣告及宣傳活動，以及經營互聯網網站以宣傳及推銷餐廳及品牌

須開設的 最低餐廳數目	:	無
不競爭	:	於協議年期內及自協議終止或屆滿日期起計五年內， 印尼授權經營商及分授權經營商不得透過參與於印尼 或其他國家內涉及家禽的業務投資，或印尼或其他國 家內的相關食品服務授權或分授權與我們競爭
終止	:	倘發生若干事件（例如未能履約），任何一方均可透 過發出書面通知予以終止

新加坡法律顧問確認，根據新加坡法律，上述協議屬有效及具有法律約束力。

於截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，我們根據印尼總授權協議收取約85,000坡元、321,000坡元及94,000坡元的專利權收入，分別佔總收益的約0.9%、2.3%及1.9%。

為確保印尼授權經營商可於印尼妥善地開設、自營及分授權經營「Chir Chir」品牌餐廳，我們實施若干監控措施，當中包括：

- *提供營運手冊*：涵蓋食材、食品處理及上菜要求；餐廳衛生及清潔要求；餐廳裝飾、餐具及員工制服等要求
- *突擊及定期檢查*：我們安排員工對印尼授權經營商經營的餐廳及其後勤運作進行定期及突擊檢查
- *分授權經營權審批*：為確保分授權經營商經營的餐廳得到妥善經營，於印尼授權經營商授權任何候選人經營品牌前，我們要求印尼授權經營商提交分授權經營商的資料及詳情，以供我們審批
- *財務表現*：我們要求印尼授權經營商提交每月、季度及年度財務報表，以監察財務表現
- *不競爭*：我們要求印尼授權經營商及其分授權經營商不得與我們競爭

我們獲悉印尼授權經營商及其若干分授權經營商尚未在印尼取得多項牌照，包括但不限於TDUP（餐廳）許可證、衛生證書、SIUP（商業貿易許可證）及TDP（公司註冊證書）。我們在發現有關違反行為後，已要求印尼授權經營商及其分授權經營商即時展開修正行動，亦於二零一八年二月向印尼法律顧問授予授權書，以於印尼巴厘島協助有關相關申請的初步投資註冊。於最後實際可行日期，儘管於巴厘島、雅加達、泗水、望加錫及北乾巴魯的申請程序仍在進行中，然而，於泗水、望加錫及北乾巴魯的分授權經營商已自二零一八年四月起取得TDUP（餐廳）許可證。我們獲印尼法律顧問告知，待提供完整文件後及並無發生任何不可預見的情況下，發出上述牌照屬標準行政流程，且在發出上述牌照方面並無可預見的法律障礙。我們亦獲印尼法律顧問告知，我們（作為許可人）將不會因此承擔任何法律責任。其後，我們取得Chir Chir特許權授予人同意放棄強制執行的權利。根據韓國法律顧問，按照Chir Chir特許權授予人於二零一八年四月十九日的同意，Chir Chir特許權授予人已合法放棄其因上述違反事項而終止Chir Chir特許經營協議的權利。基於上述情況，董事認為，Chir Chir特許權授予人因上述違反事項終止Chir Chir特許經營協議的風險極微。

為避免日後發生上述事件，我們已加強內部控制措施，因此，我們將不會向任何第三方授出任何授權及分授權經營權，直至我們信納有關第三方已就業務營運在重大方面取得所有適用牌照、許可證及批准為止。此外，我們已設立登記冊，記錄各授權商及分授權經營商所需及所取得的重大牌照及各牌照的屆滿日期（如適用）。該登記冊連同各重大牌照的副本乃由指定的財務部門員工存置，而該員工將會定期審閱該登記冊，以監察牌照的屆滿日期，並與印尼授權經營商就重續有關牌照進行溝通。

經考慮上述後，董事認為且獨家保薦人同意，上述措施就目前營運而言屬適當及充足，並提供合理基礎使董事確保遵守適用法律及監管規定。

菜單及可供選擇菜式

我們選擇性地將韓國本土菜單中的菜式加入我們的「Chir Chir」菜單，以迎合當地顧客的口味及喜好，「Chir Chir」餐廳提供以新鮮本地雞製成的招牌炸雞、韓國進口的支裝啤酒及混合啤酒，以及結合花式調酒的雞尾酒及無酒精雞尾酒，另有多款海鮮及沙律可供選擇。下圖顯示我們部分受歡迎的招牌菜式及於菜單上的菜名：



原味香脆炸雞



蜂蜜牛油炸雞



雞窩鐵板雪頂炸雞

一般而言，我們會每六個月檢討菜單上的菜式並作出調整，以與韓國「Chir Chir」的菜單保持一致。新加坡餐廳各款「Chir Chir」食品的零售價介乎9.9坡元至32.9坡元不等。

餐廳設計及環境

「Chir Chir」餐廳以舒適的現代設計為主調，配上明亮的燈光，我們相信這種格局可打造出青春的氣息，同時營造出一種窩心及猶如置身家中的氣氛。「Chir Chir」餐廳以韓國同業的室內設計及環境為藍本。下圖顯示部分「Chir Chir」餐廳的用餐環境：



Chir Chir (唐城坊)



Chir Chir (裕廊東)

業 務

餐廳網絡

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期有關我們於新加坡及馬來西亞的自營「Chir Chir」餐廳的詳情：

餐廳	開業日期	地點	於最後實際可行日期的狀況	概約建築面積 (平方呎)	座位數目	概約收支平衡期 (月)	概約投資回報期 (月)	於最後實際可行日期實現投資回報的概約餘下期間 (月)
新加坡								
Chir Chir (313)	二零一五年 二月二日	#B3-04/05/06 313@Somerset, 313 Orchard Road, Singapore 238895	活躍	1,445	82	3	17	不適用
Chir Chir (BP) ^(附註)	二零一五年 三月二十七日	Bedok Point 799 New Upper Changi Rd, 02-05/06, Singapore 467351	已關閉	1,332	75	1	16	不適用
Chir Chir (唐城坊)	二零一五年 十二月四日	唐城坊 #01-43 Chinatown Point, 133 New Bridge Road, Singapore 059413	活躍	1,442	72	2	14	不適用
Chir Chir (裕廊東)	二零一六年 七月二十二日	#04-13/14 JEM 50, Jurong Gateway Road, Singapore 608549	活躍	1,515	70	1	9	不適用
Chir Chir (白沙浮商業城)	二零一六年 十月一日	#02-50, Bugis Junction, 200 Victoria Street, Singapore 188021	活躍	1,867	120	1	8	不適用
馬來西亞								
Chir Chir (柏威年廣場)	二零一七年 一月二十四日	Lot 1.108.00, Level 1 Pavilion Kuala Lumpur, 168 Jalan Bukit Bintang, Kuala Lumpur 55100	活躍	1,433	75	1	41	24

附註：我們並無重續Chir Chir (BP)的租賃協議並已於二零一八年一月二十日終止其營運，此乃由於其經營業績下跌所致，而我們相信此乃由於毗鄰該餐廳所處的商場近期在進行翻新工程後重開所導致。

業 務

就我們於往績記錄期間開設的合共六間「Chir Chir」餐廳（包括於二零一八年一月二十日終止營運的Chir Chir (BP)）而言，(i)全部餐廳均已達致收支平衡，收支平衡期約為一至三個月不等；及(ii)其中五間餐廳已達致投資回報，投資回報期約為8至17個月不等。Chir Chir（柏威年廣場）錄得相對較長的投資回報期，原因為(i)我們於吉隆坡高級商場開設我們首間馬來西亞「Chir Chir」餐廳，以建立我們的品牌形象，導致產生了相對較多的資本開支及持續產生相對較高的營運成本；(ii) Chir Chir（柏威年廣場）的菜式價格相對較其他新加坡「Chir Chir」餐廳便宜；及(iii)我們自韓國進口的食材並未獲清真認證，這令我們的目標顧客限於馬來西亞的非回教徒族群。

下表載列於所示期間有關印尼「Chir Chir」授權及分授權經營餐廳的數目變化：

	截至九月三十日止年度		截至二零一八年
	二零一六年	二零一七年	一月三十一日止 四個月
於財政年度初的「Chir Chir」授權及 分授權經營餐廳的數目	-	1	6
新開業的「Chir Chir」新授權及 分授權經營餐廳的數目	1	5	1
已關閉的「Chir Chir」授權及分 授權經營餐廳的數目	-	-	-
於期末的「Chir Chir」授權及 分授權經營餐廳的數目	<u>1</u>	<u>6</u>	<u>7</u>

業 務

營運表現

下表顯示新加坡及馬來西亞自營「Chir Chir」餐廳於往績記錄期間的營運表現（以概約數字顯示）：

餐廳	截至二零一六年九月三十日止年度								
	總收益 (千坡元)	來自堂食 顧客的收益 (千坡元)	堂食 顧客人數	營運日數	平均每日	人均	平均	每日	營運
					堂食顧客 人數	堂食每餐 平均消費 (坡元) (附註1)			
新加坡									
Chir Chir (313)	3,460	3,216	145,984	364	401	22.0	9,505	3.3	21%
Chir Chir (BP)	1,272	1,172	53,643	364	147	21.9	3,495	2.0	23%
Chir Chir (唐城坊)	1,295	1,194	56,659	300 ^(附註4)	189	21.1	4,317	2.6	15%
Chir Chir (裕廊東)	525	502	22,733	71 ^(附註5)	320	22.1	7,394	4.6	15%

餐廳	截至二零一七年九月三十日止年度								
	總收益 (千坡元)	來自堂食 顧客的收益 (千坡元)	堂食 顧客人數	營運日數	平均每日	人均	平均	每日	營運
					堂食顧客 人數	堂食每餐 平均消費 (坡元) (附註1)			
新加坡									
Chir Chir (313)	2,366	2,284	91,436	363	252	24.6	6,518	2.1	21%
Chir Chir (BP)	1,003	941	35,602	363	98	26.4	2,763	1.3	19%
Chir Chir (唐城坊)	1,122	980	42,214	362	117	23.2	3,099	1.6	8%
Chir Chir (裕廊東)	2,153	2,038	88,243	363	243	23.1	5,931	3.5	19%
Chir Chir (白沙浮商業城)	2,062	1,980	83,520	361 ^(附註6)	231	23.7	5,712	1.9	25%
馬來西亞									
Chir Chir (柏威年廣場)	481	444	36,775	250 ^(附註7)	147	12.1	1,924	2.0	12%

餐廳	截至二零一八年一月三十一日止四個月								
	總收益 (千坡元)	來自堂食 顧客的收益 (千坡元)	堂食 顧客人數	營運日數	平均每日	人均	平均	每日	營運
					堂食顧客 人數	堂食每餐 平均消費 (坡元) (附註1)			
新加坡									
Chir Chir (313)	865	813	35,177	123	286	23.1	7,035	2.4	23%
Chir Chir (BP)	208	156	7,257	112 ^(附註8)	65	21.5	1,861	0.9	5%
Chir Chir (唐城坊)	337	312	15,413	123	125	20.2	2,741	1.7	8%
Chir Chir (裕廊東)	801	735	33,924	123	276	21.7	6,513	3.9	28%
Chir Chir (白沙浮商業城)	659	592	27,751	123	226	21.3	5,360	1.9	23%
馬來西亞									
Chir Chir (柏威年廣場)	205	170	17,513	123	142	9.7	1,668	1.9	20%

附註：

- (1) 人均堂食每餐平均消費乃按來自堂食顧客的收益除以堂食顧客人數計算。
- (2) 平均每日收益乃按總收益除以營運日數計算。
- (3) 平均每日翻枱率乃按堂食顧客人數除以座位數目，再除以營運日數計算。
- (4) Chir Chir (唐城坊) 於二零一五年十二月四日開始營運。
- (5) Chir Chir (裕廊東) 於二零一七年七月二十二日開始營運。
- (6) Chir Chir (白沙浮商業城) 於二零一六年十月一日開始營運。
- (7) Chir Chir (柏威年廣場) 於二零一七年一月二十四日開始營運。
- (8) 於二零一八年一月，我們終止經營Chir Chir (BP)，因為其經營業績下滑，我們認為，此乃由於毗鄰Chir Chir (BP)所處商場的購物商場近期在進行翻新工程後重開所導致。
- (9) 各餐廳的總收益不包括以下項目於截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度以及截至二零一八年一月三十一日止四個月分別產生的收益：(i)現金券約122,000坡元、734,000坡元及51,000坡元；(ii)向會所提供餐飲所產生的銷售額約11,000坡元、358,000坡元及176,000坡元；及(iii)我們餐廳營運所在的商場所提供的推廣優惠券約9,000坡元、零及零。

截至二零一七年九月三十日止年度，我們在截至二零一六年九月三十日止財政年度幾乎全年營運的新加坡「Chir Chir」餐廳（即Chir Chir (313)、Chir Chir (BP)及Chir Chir (唐城坊)）的(i)客流量較去年減少約25.5%至37.4%、(ii)總收益較去年減少約13.4%至31.6%及(iii)每日平均收益較去年減少約20.9%至31.4%。我們相信，有關跌幅乃主要由於(i)根據CIC報告，新加坡中心地帶的傳統商業區（例如Chir Chir (313)及Chir Chir (白沙浮商業城)所在的商場)因城市郊區化及非傳統商業持續發展區，令競爭力有所下跌，及(ii)二零一七年開設的兩間「Chir Chir」餐廳可能分散現有「Chir Chir」餐廳的部分顧客所致（有關潛在蠶食效應的詳情，請參考下文第二段）。另一方面，截至二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，「Chir Chir」餐廳的人均堂食每餐平均消費與去年同期相比有所增加，我們相信乃主要由於我們更新菜單及能夠提供不同價位的菜式所致。Chir Chir (唐城坊)於截至二零一七年九月三十日止年度的營運純利率較截至二零一六年九月三十日止年度有所下降，乃主要由於上述相同原因導致客流量減少，而營運開支（即租金及公用事業）則維持相對穩定所致。此外，Chir Chir (BP)於截至二零一七年九月三十日止年度的營運純利率較截至二零一六年九月三十日止年度以及於截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運純利率較截至二零一七年九月三十日止年度有所下降，乃主要由於客流量減少，我們相

信，有關跌幅乃由於Chir Chir (BP)餐廳所在商場附近的一家購物商場於近期裝修完成後重新開業所致。另一方面，Chir Chir (裕廊東) 及Chir Chir (柏威年廣場) 於截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運純利率較截至二零一七年九月三十日止年度錄得大幅增長，乃由於Chir Chir (裕廊東) 於節日及學校假期後期產生較高銷售額，董事相信，此乃由於Chir Chir的菜式於該期間吸引較大型的團體聚餐堂食顧客所致，而營運開支（即租金及公用事業）則維持相對穩定；及就Chir Chir (柏威年廣場) 而言，我們於馬來西亞的員工對整個工作流程更為熟悉，因而減少材料消耗及改善人力資源規劃，從而減少營運開支。

董事認為「Chir Chir」餐廳間的潛在競爭可以減至最低，原因為(i)新加坡的「Chir Chir」餐廳分別位於不同地區，以避免直接競爭；及(ii)鑒於截至二零一七年九月三十日止年度，與去年相比，新加坡「Chir Chir」餐廳的堂食顧客總人數由約279,000人增加至341,000人，而新加坡「Chir Chir」餐廳的收益由約6.7百萬坡元增加至9.8百萬坡元，預期「Chir Chir」的整體需求將會進一步增長。我們將會持續監察各餐廳的業績，而倘開設新餐廳影響現有餐廳的業績及我們的整體財務表現，我們或會在需要時關閉表現欠佳的餐廳。

「Chir Chir」為一間連鎖餐廳，於最後實際可行日期，在韓國有超過70間門店。我們相信，我們可複製Chir Chir特許權授予人的成功往績，並於新加坡開設「Chir Chir」連鎖餐廳。我們決定於新加坡開設一間新餐廳前，我們會考慮多項因素，當中包括：

- *潛在的蠶食效應*：新加坡是一個小國。當同一品牌開設更多的餐廳時，現有品牌餐廳的若干顧客可能會轉為光顧新餐廳，導致現有品牌餐廳每間門店的客流量、門店收益及每日平均收益出現整體下跌。舉例而言，於截至二零一七年九月三十日止年度，Chir Chir (313)餐廳的同店收益及堂食顧客人數與去年相比分別下跌約32%及37%。然而，我們相信，上述的因素並非我們商業決定的決定性因素。我們開設新餐廳的商業決定乃基於我們對下列各項的估計：
 - (i) 能否增加Chir Chir餐廳的整體收益及溢利：舉例而言，憑藉於截至二零一七年九月三十日止年度開設的新餐廳，新加坡Chir Chir餐廳於截至二零一七年九月三十日止年度的整體收益與去年相比增加約53.5%；

- (ii) 能否繼續經營我們的現有餐廳以獲取利潤：舉例而言，除Chir Chir (BP)因下文(iv)項所闡述的原因使然外，於截至二零一七年九月三十日止年度，Chir Chir餐廳的營運溢利與去年相比維持相對穩定；
 - (iii) 我們的現有餐廳是否已達致收支平衡及投資回報：於截至二零一七年九月三十日止年度，於截至二零一六年九月三十日止年度或之前在新加坡開設的所有Chir Chir餐廳均已達致收支平衡及投資回報；
 - (iv) 我們是否應關閉表現不佳的餐廳及運用資源於增長潛力較高的地區推出新品牌或開設新餐廳（根據CIC報告，此舉與新加坡連鎖或多品牌餐廳營運商為優化業務組合而實施的行規一致）：舉例而言，我們並無重續Chir Chir (BP)的租賃協議，且由於其經營業績下滑，已於二零一八年一月二十日終止其業務，我們認為，其經營業績下滑乃由於毗鄰該餐廳所處商場的商場近期在進行翻新工程後重開所導致；及
 - (v) 新餐廳營運能否獲利且預期收支平衡及投資回報期處於可接受範圍內：我們在新加坡開設的所有「Chir Chir」餐廳於最後實際可行日期均已達致收支平衡及投資回報。
- *預期收支平衡期*：我們認為預期餐廳達致收支平衡所需的時間屬至關重要，乃由於我們的餐廳需賺取盈利以產生足夠收益，以抵銷成本並支持我們日後的發展。於往績記錄期間，除Chir Chir (柏威年廣場) 外，「Chir Chir」餐廳一般於約一至三個月內達致收支平衡期。我們預期新開業的「Chir Chir」餐廳（如有）的收支平衡期將相若。
 - *預期投資回報期*：這項因素為重大考慮因素之一，乃由於我們開設一間新餐廳時需要資本開支。我們產生有關裝修、購置傢俬及設備等的開支。為使我們的業務得以長遠持續地發展並可穩定地發展我們的業務，我們需確保我們可即時收回投資。於往績記錄期間，位於新加坡的「Chir Chir」餐廳均於約八至17個月內達致投資回報。於最後實際可行日期，位於馬來西亞的Chir Chir (柏威年廣場) 尚未達致投資回報。我們預期新開業的新加坡「Chir Chir」餐廳（如有）的投資回報期將與新加坡的「Chir Chir」餐廳相若。

- **理想規模及地點：**我們的Chir Chir餐廳為休閒餐廳，以生活節奏快速的中產大眾市場為目標顧客。根據CIC報告，在新加坡休閒餐飲市場分部，目標顧客傾向前往位於彼等住所或工作地點步行範圍內的就近連鎖餐廳用餐，以配合彼等快速的生活節奏。鑒於新加坡細分為多個住宅或商業區且近年正經歷城市郊區化，我們增設多家Chir Chir餐廳，以把握目前未有觸及的地區的需求，同時提升整體收益及盈利能力。董事認為，五年內於新加坡開設五間Chir Chir餐廳並非過度擴張，根據CIC報告，餐廳透過開設新門店或收購現有門店持續擴張門店網絡在業內屬常見慣例，而單一餐廳品牌每年的擴張速度通常為約一至五間新店。

擴展計劃

於最後實際可行日期，概無就我們的「Chir Chir」餐廳網絡制定具體的即時擴展計劃。儘管如此，倘出現合適的機會，我們或會重新考慮制定擴展計劃。

Masizzim

我們已向擁有韓式燉排骨品牌的Masizzim特許權授予人取得獨家特許經營權，以於新加坡及馬來西亞開設、經營及分特許經營其品牌餐廳。於最後實際可行日期，我們於新加坡開設及自營兩間「Masizzim」餐廳。

品牌資料

「Masizzim」為源於韓國首爾、廣為人知的休閒餐廳品牌，因「燉排骨(Galbi Jjim)」(即鮮嫩爽軟的燉肉(主要為牛肉或豬肉)，佐以韓式大醬(辣或不辣)及麵條)而聞名，其目標顧客為口味較成熟的年輕一族。除燉排骨外，「Masizzim」品牌亦因為其顧客創造與別不同的用餐體驗而為人熟知，例如「親自動手做」的自選配料飯糰。「Masizzim」品牌於二零一四年成立，並在韓國擴展業務，於最後實際可行日期設有超過15間門店。

特許經營安排

我們的「Masizzim」餐廳業務始於在二零一五年五月與Masizzim特許權授予人訂立為期五年的獨家特許經營協議，以於新加坡地區內開設、營運及分特許經營「Masizzim」餐廳。由於自於新加坡推出首間「Masizzim」餐廳以來，我們的業務一直穩定增長，因此，我們於二零一五年九月與Masizzim特許權授予人訂立補充協議，以將特許經營權年期延長至20年，直至二零三五年為止。

於二零一五年九月，我們與Masizzim特許權授予人訂立另一份特許經營協議，以將我們的特許經營權進一步擴展至涵蓋印尼。然而，由於「Masizzim」提供的若干燉排骨菜式以豬肉製成，而印尼回教徒人口眾多，因而限制了我們在印尼的潛在顧客數目，故此該特許經營協議其後已於二零一六年十月終止，而我們已獲退回特許經營費用。

於二零一六年十一月，我們與Masizzim特許權授予人訂立另一份為期20年的特許經營協議，以將我們的特許經營權擴大至涵蓋馬來西亞。

特許經營條款

於最後實際可行日期，新加坡及馬來西亞特許經營安排的主要條款載列如下：

年期	:	20年，由新加坡及馬來西亞首間店舖各自的開業日期起（就新加坡而言即為二零一五年九月二十四日，而於最後實際可行日期，馬來西亞尚未開設任何店舖）
監管法律	:	新加坡法律
地區及排他性	:	按獨家基準於新加坡及馬來西亞開設、經營及分特許經營「Masizzim」餐廳
分特許經營	:	允許
初步專利費	:	新加坡及馬來西亞分別為40百萬韓圓及20,000美元
運行式專利費	:	於二零一七年十二月前，開設任何特許經營店及分特許經營店時支付5,500,000韓圓；及每月支付相等於每間特許經營店及分特許經營店銷售總額（經扣除任何推廣、折扣、政府稅項及服務費）3%的款項（附註1）

業 務

- 宣傳及廣告 : 我們須推廣及宣傳「Masizzim」品牌，開支由我們自行承擔
- 須開設的最低餐廳數目 : 無
- 不競爭 : 於Masizzim特許經營協議年期內及自該協議終止或屆滿起計五年內不會藉由從事專門提供燉排骨的韓國休閒餐廳業務（與新加坡及馬來西亞Masizzim業務相若），導致與Masizzim特許權授予人構成競爭^(附註2)
- 續期 : 按相同的條款及條件自動續期，除非其中一名訂約方於到期前向另一方發出不少於一個月的通知
- 終止 : 倘另一方違反協議條款，則各方均有權終止協議

附註：

- (1) 於二零一七年十二月，我們與Masizzim特許權授予人訂立補充協議，以修訂新加坡及馬來西亞的特許經營協議。根據補充協議，訂約方已同意自二零一七年十二月起豁免運行式專利費的相關安排。
- (2) 於二零一七年十二月前，協議列明於協議年期內及自協議終止或屆滿日期起計五年內，未經Masizzim特許權授予人事先許可，我們不得藉由於新加坡或馬來西亞從事相若或相同業務，導致與Masizzim特許權授予人構成競爭。於二零一七年十二月，我們獲Masizzim特許權授予人同意，釐清我們的不競爭承諾僅限於涉及專門提供燉排骨的韓國休閒餐廳的食品服務或食品服務授權。為審慎起見，我們亦尋求Masizzim特許權授予人的書面同意，允許我們於新加坡經營「Chir Chir」、「Kogane Yama」餐廳及「Gangnam Kitchen」業務。

新加坡法律顧問確認，根據新加坡法律，上述協議屬有效及具有法律約束力。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無違反Masizzim特許經營協議的任何重大條款。

菜單及可供選擇菜式

我們旗下的「Masizzim」沿用韓國Masizzim特許權授予人的菜單，讓顧客宛如置身韓國，品味正宗的「Masizzim」體驗。我們的「Masizzim」餐廳提供(i)以本地新鮮肉類按不同辣度製成的韓式燉排骨及麵條（另有其他配菜供顧客進一步選擇）；(ii)飯糰（即韓國傳統的趣味料理，餐廳會為顧客提供手套及材料自製飯糰）；以及(iii)其他小菜及飲料（包括啤酒及燒酒）。下圖顯示我們的部分招牌菜式及於菜單上的菜名：



西柚乳酪



香辣海鮮燉牛肉



薯餅及魷魚蔥餅

一般而言，我們會每六個月檢討菜單上的菜式並作出調整，以與韓國「Masizzim」的菜單保持一致。各款「Masizzim」菜單上菜式的零售價介乎9.8坡元至38.8坡元不等。

餐廳設計及環境

我們旗下「Masizzim」餐廳的設計以舒適為主，無論室內設計及環境均以Masizzim特許權授予人於韓國經營的「Masizzim」餐廳為藍本。因此，我們可保留「Masizzim」本土品牌原本的設計主題，我們的顧客亦可在我們的「Masizzim」餐廳享有與韓國顧客相同的用餐體驗。下圖顯示我們旗下的「Masizzim」餐廳：



Masizzim (313)



Masizzim (西城)

業 務

餐廳網絡

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期有關新加坡「Masizzim」餐廳的詳情：

餐廳	開業日期	地點	於最後實際可行日期的狀況	概約建築面積 (平方呎)	座位數目	概約收支平衡期 (月)	概約投資回報期 (月)	於最後實際可行日期實現投資回報的概約餘下期間 (月)
Masizzim (313)	二零一五年九月二十四日	#B3-02 313@Somerset, 313 Orchard Road, Singapore 238895	活躍	1,567	74	1	13	不適用
Masizzim (西城)	二零一七年五月十日	#01-07 Westgate, 3 Gateway Drive, Singapore 608352	活躍	1,184	65	1	18	4

就我們於往績記錄期間經營的兩間「Masizzim」餐廳而言，(i)全部餐廳均已達致收支平衡，收支平衡期約為一個月；及(ii)Masizzim(313)已達致投資回報，投資回報期約為13個月。於最後實際可行日期，由於Masizzim(西城)於二零一七年五月方開始營運，故此其尚未達致投資回報。

業 務

營運表現

下表顯示新加坡「Masizzim」餐廳於往績記錄期間的營運表現（以概約數字顯示）：

餐廳	截至二零一六年九月三十日止年度								
	總收益 (千坡元)	來自堂食 顧客的 收益 (千坡元)	堂食顧客 人數	營運日數	平均每日 堂食顧客 人數	人均 每餐堂食 平均消費 (坡元) (附註1)	平均每日 收益 (坡元) (附註2)	每日 翻枱率 (次) (附註3)	營運 純利率
		Masizzim (313)	2,070		2,047	97,347	364	267	

餐廳	截至二零一七年九月三十日止年度								
	總收益 (千坡元)	來自堂食 顧客的 收益 (千坡元)	堂食顧客 人數	營運日數	平均每日 堂食顧客 人數	人均 每餐每餐 平均消費 (坡元) (附註1)	平均每日 收益 (坡元) (附註2)	每日 翻枱率 (次) (附註3)	營運 純利率
		Masizzim (313)	1,721		1,703	70,720	363	195	
Masizzim (西城)	684	678	29,593	145 ^(附註4)	204	22.9	4,717	3.1	28%

餐廳	截至二零一八年一月三十一日止四個月								
	總收益 (千坡元)	來自堂食 顧客的 收益 (千坡元)	堂食顧客 人數	營運日數	平均每日 堂食顧客 人數	人均 每餐每餐 平均消費 (坡元) (附註1)	平均每日 收益 (坡元) (附註2)	每日 翻枱率 (次) (附註3)	營運 純利率
		Masizzim (313)	595		545	24,804	123	202	
Masizzim (西城)	486	441	20,884	123	170	21.1	3,955	2.6	21%

附註：

- (1) 人均每餐堂食平均消費乃按來自堂食顧客的收益除以堂食顧客人數計算。
- (2) 平均每日收益乃按總收益除以營運日數計算。
- (3) 平均每日翻枱率乃按堂食顧客人數除以座位數目，再除以營運日數計算。
- (4) Masizzim (西城) 於二零一七年五月十日開始營運。
- (5) 於截至二零一八年一月三十一日止四個月，各餐廳的總收益不包括現金券所產生的收益約19,000坡元。

截至二零一七年九月三十日止年度，Masizzim (313)的(i)客流量較去年減少約27.4%；(ii)總收益較去年減少約16.9%；及(iii)每日平均收益較去年減少約16.6%，董事相信此乃主要由於本節「餐廳及餐飲品牌－Chir Chir」所討論的新加坡城市郊區化及Masizzim (西城)於截至二零一七年九月三十日止年度內開業，導致分散部分現有顧客所致（有關潛在蠶食效應的詳情，請參閱下一段）。另一方面，Masizzim (313)截至二零一七年九月三十日止年度的人均每餐堂食平均消費與去年相比有所上升，乃由於我們增加了菜單價格及菜單上的菜式數目所致，其中我們特別於菜單上增添了一道全新的海鮮燉菜。Masizzim (313)於截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運純利率較截至二零一七年九月三十日止年度有所增長，而Masizzim (西城)於截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運純利率較截至二零一七年九月三十日止年度有所下降。董事相信，該差異乃主要由於Masizzim所提供的菜式以較小型的團體聚餐顧客為目標顧客，而顧客傾向於節日及學校假期期間進行較大型的團體聚餐（尤其是在中心地帶）所致。因此，Masizzim (313)在該期間中心地帶人流較高的帶動下錄得較高收益，而Masizzim (西城)於該期間的客流量則有所減少，因為顧客傾向選擇容納較高團體聚餐人數的餐廳。因此，儘管營運開支（即租金及公用事業）維持相對穩定，但Masizzim (313)及Masizzim (西城)於截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運純利率較截至二零一七年九月三十日止年度分別有所增長及下降。

「Masizzim」為一間連鎖餐廳，於最後實際可行日期，在韓國有超過15間門店。我們相信，透過於新加坡開設「Masizzim」連鎖餐廳，我們可複製有關成功往績。我們決定於新加坡開設一間新餐廳前，我們會考慮多項因素，當中包括本節「餐廳及餐飲品牌－Chir Chir－營運表現」所詳述的因素。具體而言，我們考慮下列與潛在蠶食效應有關的因素：

- 我們能否提高Masizzim餐廳的整體收益及溢利：隨著Masizzim (西城)於二零一七年五月開業，Masizzim餐廳截至二零一七年九月三十日止年度的整體收益較去年增加約16.2%；
- 現有餐廳的營運能否繼續獲利：截至二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，全部Masizzim餐廳均繼續錄得經營溢利淨額；
- 我們的現有餐廳是否已達致收支平衡及投資回報：於我們開設Masizzim (西城)前，Masizzim (313)已達致收支平衡及投資回報；及

- 新餐廳營運能否獲利且預期收支平衡及投資回報期處於可接受範圍內：Masizzim（西城）於一個月內已達致收支平衡，並預期將於18個月內達致投資回報，根據CIC報告，此乃符合行業平均水平。

擴展計劃

我們現時預期於截至二零一九年九月三十日止六個月在新加坡增設一間「Masizzim」餐廳。涉及的計劃資本開支總額預期將約為0.2百萬坡元，將以股份發售的所得款項淨額撥付。有關詳情請參閱「業務－策略」及「未來計劃及所得款項用途」。

Kogane Yama

借助推出特許經營餐廳的成功經驗，我們與Peh先生開發自家餐廳品牌「Kogane Yama」。Peh先生為新加坡個別人士，過去並無任何餐飲經驗。彼依賴我們的餐飲經驗，並於二零一七年一月三日與我們訂立PKG協議，透過註冊成立Kogane Yama（分別由我們及Peh先生擁有60%及40%權益）經營該品牌。於最後實際可行日期，PKG協議的主要條款載列如下：

年期	:	五年，由二零一七年一月三日至二零二二年一月二日
監管法律	:	新加坡法律
註冊成立地點	:	新加坡
注資	:	我們將支付資本的60%，而Peh先生將支付餘下的40%
年度費用	:	Peh先生向我們支付120,000坡元
開店費用	:	Peh先生就於新加坡開設首兩間店舖向我們支付合共60,000坡元及就於新加坡開設的第三間或以上的每間餐廳向我們支付30,000坡元
日後注資	:	未有協定固定金額，倘日後需作出注資，有關比例將為我們出資60%及Peh先生出資40%
溢利分派	:	向我們分派60%及向Peh先生分派40%
續期	:	於PKG協議屆滿時，其中一名訂約方可同意續期
終止	:	可於年期內隨時由雙方書面同意予以終止

新加坡法律顧問確認，根據新加坡法律，上述協議屬有效及具有法律約束力。

於二零一八年四月十四日，我們與Peh先生訂立補充協議，以補充PKG協議。根據補充協議，於協議年期內及自協議終止或屆滿日期起計五年內，Peh先生被禁止於本集團業務所在的任何國家從事任何與我們完全相同或相若的業務。於二零一八年七月二十日，我們已與Peh先生訂立另一份補充協議，以修訂PKG協議的條款。

品牌資料

「Kogane Yama」為專門提供極上天丼及日式丼飯的日式餐廳品牌（天丼即以酥脆多汁的天婦羅鋪在沾灑了自家製醬汁的珍珠米飯上）。在日文中「Kogane Yama」意指「黃金山嶽」，我們以天婦羅層層鋪疊而成的天丼仿如一座富美感的黃金山。「Kogane Yama」品牌的目標顧客為熱愛傳統以及日式極上天婦羅及日式丼飯的年輕一族。

菜單及可供選擇菜式

「Kogane Yama」菜單針對個人口味而度身定製，既簡便又樸實。點餐的三個步驟包括：顧客選擇一款天婦羅（雞肉、蝦、蔬菜或混合）以及一款主食（按不同辣度調配的辣醬拌飯或清湯烏冬／蕎麥麵）。各款「Kogane Yama」產品的零售價介乎11.8坡元至18.8坡元不等。下圖顯示我們的其中一款菜式及菜單上的菜式名稱：



雜錦丼套餐

餐廳設計及環境

受傳統日式設計所啟發，「Kogane Yama」餐廳的室內設計簡潔怡人，讓顧客悠然享受簡約的日膳風格。下圖顯示「Kogane Yama」餐廳的用餐環境：



Kogane Yama (白沙浮商業城)



Kogane Yama (裕廊東)

餐廳網絡

下表載列於往績記錄期間及直至最後實際可行日期有關「Kogane Yama」餐廳的詳情：

餐廳	開業日期	地點	於最後 實際可行 日期的狀況	概約 建築面積 (平方呎)	座位 數目	概約收支 平衡期 (月)	概約投資 回報期 (月)	於最後 實際可行 日期實現 投資回報 的概約 餘下期間 (月)
Kogane Yama (白沙浮商業 城)	二零一七年 六月四日	#02-50, Bugis Junction, 200 Victoria Street, Singapore 188021	活躍	1,050	45	2	7	不適用
Kogane Yama (裕廊東)	二零一八年 二月二十日	#01-16 JEM, 50 Jurong Gateway Road, Singapore 608549	活躍	705	52	不適用	不適用	不適用

業 務

Kogane Yama (白沙浮商業城) 已達致收支平衡，收支平衡期約為兩個月，其亦已達致投資回報，投資回報期約為七個月。另一方面，Kogane Yama (裕廊東) 於往績記錄期間後開業，故其收支平衡期及投資回報期尚未確定。

營運表現

下表顯示於往績記錄期間「Kogane Yama」餐廳的營運表現 (以概約數字顯示)：

餐廳	截至二零一七年九月三十日止年度								
	來自堂食			平均每日		人均		每日	營運
	顧客的	堂食顧客	營運	堂食顧客	堂食每餐	平均每日	翻枱率		
	總收益	收益	人數	日數	人數	平均消費	收益	純利率	
(千坡元)	(千坡元)				(坡元)	(坡元)	(次)		
						(附註1)	(附註2)	(附註3)	
Kogane Yama (白沙浮商業城)	292	292	14,830	119 (附註4)	125	19.7	2,453	2.8	28%

餐廳	截至二零一八年一月三十一日止四個月								
	來自堂食			平均每日		人均		每日	營運
	顧客的	堂食顧客	營運	堂食顧客	堂食每餐	平均每日	翻枱率		
	總收益	收益	人數	日數	人數	平均消費	收益	純利率	
						(坡元)	(坡元)	(次)	
						(附註1)	(附註2)	(附註3)	
Kogane Yama (白沙浮商業城)	240	217	11,642	123	95	18.7	1,954	2.1	33%

附註：

- (1) 人均每餐堂食平均消費乃按來自堂食顧客的收益除以堂食顧客人數計算。
- (2) 平均每日收益乃按總收益除以營運日數計算。
- (3) 平均每日翻枱率乃按堂食顧客人數除以座位數目，再除以營運日數計算。
- (4) Kogane Yama (白沙浮商業城) 於二零一七年六月四日開始營運。

- (5) 餐廳的總收益並不包括截至二零一八年一月三十一日止四個月自現金券產生的收益約6,000坡元。

Kogane Yama (白沙浮商業城) 於截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運純利率與截至二零一七年九月三十日止年度相比有所增加，主要是由於二零一七年十二月推出的改良菜單吸引更多顧客，而且菜單上的新菜式使用成本較低的食材，兩者均有助達致更高的營運純利率。

於最後實際可行日期，我們經營兩間「Kogane Yama」餐廳。董事相信，該自主開發品牌於新加坡的受歡迎程度將會日漸上升，原因為根據CIC報告，日本菜為受新加坡人歡迎的菜式之一。

擴展計劃

由於我們最近於二零一八年二月開設第二間餐廳，故於最後實際可行日期概無「Kogane Yama」餐廳網絡的具體即時擴展計劃。

Gangnam Kitchen

為把握新加坡網上訂餐不斷增長的機遇，我們於二零一七年八月自主開發旗下第二個自家品牌「Gangnam Kitchen」(韓式食品餐飲及配送業務)。

品牌資料

「Gangnam Kitchen」為位於新加坡的中央廚房，專門運用傳統及正宗韓式食譜提供韓國食品餐飲服務。其提供非自助及自助兩種選擇，為顧客提高用餐的靈活性。顧客可透過線上平台訂餐，而我們會將食物送往指定地址。我們主要透過一間第三方物流公司運送產品。各款「Gangnam Kitchen」套餐產品的零售價介乎每人16.5坡元至24.5坡元不等。

除提供餐飲及配送服務外，「Gangnam Kitchen」亦用作中央廚房，為新加坡的餐廳預先混合若干煮食醬料及食材，從而充分利用廚房設施及節省我們旗下餐廳的加工空間及時間。

「Gangnam Kitchen」所配備的廚房設施包括三個煮食爐、一個焗爐、四個冰箱、兩個超低溫冰箱、一個冷凍間以及一個倉庫。

營運表現

下表載列新加坡「Gangnam Kitchen」於往績記錄期間的營運表現（以概約數字顯示）：

中央廚房	地址	截至二零一七年九月三十日止年度				
		訂單 數目	營運 日數	總收益 (千坡元)	每張訂單 的平均 消費額 (坡元) <small>(附註1)</small>	平均 每日收益 (坡元) <small>(附註2)</small>
Gangnam Kitchen	442 Orchard Road, #02-29, Orchard Hotel, S238879	698	57	24	34.4	421

中央廚房	地址	截至二零一八年一月三十一日止四個月				
		訂單 數目	營運 日數	總收益 (千坡元)	每張 訂單的 平均 消費額 (坡元) <small>(附註1)</small>	平均每日 收益 (坡元) <small>(附註2)</small>
Gangnam Kitchen	442 Orchard Road, #02-29, Orchard Hotel, S238879	1,558	122	206	132.0	1,686

附註：

- (1) 每張訂單的平均消費額乃按總收益除以訂單數目計算。
- (2) 平均每日收益乃按總收益除以營運日數計算。

新特許經營品牌

作為擴展策略的一部份，我們持續致力取得更多外國食品品牌的特許經營權。於二零一八年一月，我們就兩個新品牌（即「Nipong Naepong」及「NY Night Market」）訂立特許經營協議，以按獨家基準於新加坡開設、經營及分特許經營彼等各自的品牌餐廳。於最後實際可行日期，我們已設立並自營合共兩間「Nipong Naepong」餐廳（分別於二零一八年二月及二零一八年六月開始營運）以及一間「NY Night Market」餐廳（於二零一八年三月開始營運）。

Nipong Naepong

品牌資料

「Nipong Naepong」為源自韓國走融合菜風格的麵條品牌，於最後實際可行日期，其於韓國有超過70間門店。「Pong」字源自「Jjamppong (炒碼麵)」一詞，為韓式中國辣醬湯麵。

特許經營安排

於最後實際可行日期，特許經營安排的主要條款載列如下：

- | | | |
|--------------|---|---|
| 年期 | : | 10年，由二零一八年一月五日至二零二八年一月四日 |
| 監管法律 | : | 韓國法律 |
| 地區及排他性 | : | 按獨家基準於新加坡開設、經營及分特許經營「Nipong Naepong」餐廳 |
| 分特許經營 | : | 允許 |
| 與其他營運商成立合營企業 | : | 允許 |
| 初步專利費 | : | 150,000美元 |
| 運行式專利費 | : | 收取的所有現金銷售額的3.8% (經扣除增值稅) |
| 履約保證金 | : | 20,000美元 |
| 宣傳及廣告 | : | 若特許權授予人經我們同意於新加坡進行宣傳及廣告，則須與其分擔有關成本 |
| 須開設的最低餐廳數目 | : | 於二零一九年七月四日前開設三間餐廳 ^(附註1) ，及於協議年期內開設10間餐廳，如未能於二零一八年一月五日起計兩年內達到有關數目，或會導致應付運行式專利費增加最多50% |
| 不競爭 | : | 我們承諾不會於協議年期內及協議終止後三年內於新加坡就完全相同的業務 (即走融合菜風格的韓式麵條及意大利粉餐廳) 與特許權授予人競爭 |

續期：屆滿後自動續期五年，除非其中一名訂約方於年期屆滿前透過發出不少於90日的通知明確反對續期

終止：倘我們違反協議條款，則特許權授予人有權終止協議

附註：

- (1) 三間餐廳中的一間餐廳的開辦成本將由股份發售的所得款項淨額撥資，而另外兩間將由內部資源撥資。有關詳情請參閱「業務－主要策略」及「未來計劃及所得款項用途」。

韓國法律顧問已告知我們，根據韓國法律，上述協議屬有效及具有法律約束力。

菜單及可供選擇菜式

「Nipong Naepong」主要提供新派炒碼麵（韓國海鮮麵條）及薄餅。我們「Nipong Naepong」的菜單主要仿照韓國本土菜單。我們的產品種類繁多，包括炒碼麵、薄餅及飲料，同時設有套餐可供顧客選擇不同款式的炒碼麵及薄餅，另配搭多種飲料（例如蘇打）。

下圖顯示我們部分受歡迎的招牌菜式及於菜單上的菜名：



雜錦海鮮麵



菠菜奶油芝士薄餅

一般而言，我們會每六個月檢討菜單上的菜式並作出調整，以與韓國「Nipong Naepong」的菜單保持一致。各款「Nipong Naepong」菜單上菜式的零售價介乎15.8坡元至18.8坡元不等。

餐廳設計及環境

我們的「Nipong Naepong」餐廳設計旨在營造休閒的氛圍。「Nipong Naepong」餐廳以Nipong Naepong特許權授予人在韓國的室內設計及環境為藍本。下圖顯示部分「Nipong Naepong」餐廳的用餐環境：



Nipong Naepong (裕廊東)



Nipong Naepong (裕廊東)

餐廳網絡

下表載列有關我們於新加坡的自營「Nipong Naepong」餐廳的詳情：

餐廳	開業日期	地點	於最後實際 可行日期 的狀況	概約 建築 面積 (平方呎)	座位 數目
Nipong Naepong (裕廊東)	二零一八年 二月十八日	#01-16 JEM, 50 Jurong Gateway Road, Singapore 608459	活躍	1,060	64
Nipong Naepong (313)	二零一八年 六月二十二日	#B3-03 313@Somerset, 313 Orchard Road, Singapore 238895	活躍	1,163	66

由於Nipong Naepong (裕廊東) 及Nipong Naepong (313)分別於往績記錄期間後在二零一八年二月及二零一八年六月才開業，因此，其收支平衡期及投資回報期尚未確定。

營運表現

我們於二零一八年二月開展「Nipong Naepong」業務。因此，概無「Nipong Naepong」截至二零一六年及二零一七年九月三十日止兩個年度以及截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運數據。

擴展計劃

我們現時預期於截至二零一九年三月三十一日止六個月額外開設一間「Nipong Naepong」餐廳，涉及的計劃資本開支約為0.2百萬坡元，將以股份發售的所得款項淨額撥付。有關詳情請參閱「業務－主要策略」及「未來計劃及所得款項用途」。

NY Night Market

品牌資料

「NY Night Market」為源自韓國的休閒餐廳品牌，主要提供走融合菜風格的西餐，於最後實際可行日期在韓國設有超過100間門店。

特許經營安排

於最後實際可行日期，特許經營安排的主要條款載列如下：

年期	:	20年，由二零一八年一月八日至二零三八年一月七日
監管法律	:	韓國法律
地區及排他性	:	按獨家基準於新加坡開設、經營及分特許經營「NY Night Market」餐廳
分特許經營	:	允許，惟須取得NY Night Market特許權授予人同意
初步專利費	:	100,000美元
運行式專利費	:	就每間新開設的餐廳支付3,000美元
宣傳及廣告	:	宣傳內容須獲特許權授予人批准
須開設的最低餐廳數目	:	於二零一九年一月七日前開設一間餐廳

- 不競爭 : 特許經營協議年期內不會藉由設立企業或直接或間接投資或從事韓國特式牛排餐廳業務，導致與NY Night Market特許權授予人競爭
- 續期 : 由其中一名訂約方於年期屆滿前透過發出最少十二個月的事先書面通知選擇是否續期
- 終止 : 倘我們違反協議條款或未能就餐廳取得政府牌照或批文，則特許權授予人有權終止協議

韓國法律顧問已告知我們，根據韓國法律，上述協議屬有效及具有法律約束力。

菜單及可供選擇菜式

我們的「NY Night Market」餐廳採用韓國本土菜單，專門提供受歡迎的國際街頭小吃以及融合韓式風味的西式新派美食。其菜單主要包括沙律、牛排、炸雞、意粉、薄餅、薯條、粟米片等受歡迎的西方料理。其亦提供越式河粉、港式炒麵以及韓式麵條、湯及米飯等若干融合風格的亞洲街頭小吃。可供選擇的飲料包括雞尾酒、沙冰以及瓶裝飲料及啤酒。

下圖顯示我們部分受歡迎的招牌菜式及於菜單上的菜名：



香脆墨西哥粟米片



香烤牛肉薯餅

一般而言，我們會每六個月檢討菜單上的菜式並作出調整，以與韓國「NY Night Market」的菜單保持一致。各款「NY Night Market」菜單上菜式的零售價介乎4.9坡元至30.9坡元不等。

餐廳設計及環境

我們的「NY Night Market」餐廳設計旨在營運休閒氛圍，同時展現紐約市的色彩。「NY Night Market」餐廳以NY Night Market特許權授予人在韓國的室內設計及環境為藍本。下圖顯示部分「NY Night Market」餐廳的用餐環境：



NY Night Market (西城)



NY Night Market (西城)

餐廳網絡

下表載列有關我們於新加坡的自營「NY Night Market」餐廳的詳情：

餐廳	開業日期	地點	於最後實際 可行日期 的狀況	概約 建築 面積 (平方呎)	座位 數目
NY Night Market (西城)	二零一八年 三月十三日	#01-08 Westgate, 3 Gateway Drive, Singapore 608352	活躍	797	44

由於「NY Night Market」餐廳於往績記錄期間後才開業，因此，其收支平衡期及投資回報期尚未確定。

營運表現

我們於二零一八年三月開展「NY Night Market」業務。因此，概無「NY Night Market」截至二零一六年及二零一七年九月三十日止兩個年度以及截至二零一八年一月三十一日止四個月的營運數據。

擴展計劃

我們於二零一八年六月就開設第二間「NY Night Market」餐廳（地址為313 Orchard Road #01-29, 313@Somerset, Singapore 238895）與業主訂立要約函件，該餐廳預期於二零一八年第四季開業。我們亦計劃於截至二零二零年三月三十一日止六個月開設另一間「NY Night Market」餐廳，涉及的計劃資本開支總額約為0.4百萬坡元，將以股份發售的所得款項淨額撥付。有關詳情請參閱「業務－主要策略」及「未來計劃及所得款項用途」。

新自主開發品牌

我們正發展另一個餐廳品牌（即「After School」）。於最後實際可行日期，我們尚未為此品牌開設任何餐廳。

品牌資料

我們目前預料此新品牌將提供韓國學校餐點，將吸引年輕一代及其他喜愛懷舊體驗的成年人。為提升返校的體驗，我們將推出數款吉祥物，透過與吉祥物互動連繫顧客與我們的品牌。

菜單及可供選擇菜式

菜單上的菜式預期將包括紫菜包飯（即韓式壽司卷）及炒年糕（即以辣醬將包括年糕、蔬菜及肉類等一併煎炒的韓式街頭小吃）。

擴展計劃

我們預期將於截至二零一九年九月三十日止六個月開設首間餐廳。我們計劃將於新加坡住宅或商業區位置便利的商場內開設該餐廳。涉及的計劃資本開支總額預期將約為0.2百萬坡元，將以股份發售的所得款項淨額撥付。有關詳情請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

整體餐廳網絡

下表概述於往績記錄期間及直至最後實際可行日期我們自營餐廳的數目變化：

	Chir Chir	Masizzim	Kogane Yama	Nipong Naepong	NY Night Market	總計
於二零一五年十月一日	2	1	-	-	-	3
新增 (附註1)	2	-	-	-	-	2
關閉	-	-	-	-	-	-
於二零一六年九月三十日	4	1	-	-	-	5
新增 (附註2、3及4)	2	1	1	-	-	4
關閉	-	-	-	-	-	-
於二零一七年九月三十日	6	2	1	-	-	9
新增	-	-	-	-	-	-
關閉 (附註5)	(1)	-	-	-	-	(1)
於二零一八年一月三十一日	5	2	1	-	-	8
新增 (附註6)	-	-	1	2	1	4
關閉	-	-	-	-	-	-
於最後實際可行日期	<u>5</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>12</u>

附註：

1. Chir Chir (唐城坊) 及Chir Chir (裕廊東) 分別於二零一五年十二月四日及二零一六年七月二十二日在新加坡開始營運。
2. Chir Chir (白沙浮商業城) 及Chir Chir (柏威年廣場) 分別於二零一六年十月一日在新加坡及二零一七年一月二十四日在馬來西亞開始營運。
3. Masizzim (西城) 於二零一七年五月十日在新加坡開始營運。
4. Kogane Yama (白沙浮商業城) 於二零一七年六月四日在新加坡開始營運。
5. Chir Chir (BP) 於二零一八年一月二十日在新加坡終止營運。
6. Kogane Yama (裕廊東)、Nipong Naepong (裕廊東)、Nipong Naepong (313) 及NY Night Market (西城) 分別於二零一八年二月二十日、二零一八年二月十八日、二零一八年六月二十二日及二零一八年三月十三日於新加坡開業。

以下地圖顯示於最後實際可行日期我們新加坡自營餐廳的位置：



品牌多樣化

作為一間擁有多品牌策略的餐廳及餐飲集團，我們營運的各餐廳及餐飲品牌擁有獨特的定位至關重要。下表載列各個品牌定位的資料（包括現有特許經營品牌及自主開發品牌、以及新特許經營品牌及待推出的自主開發品牌）：

	Chir Chir	Masizzim	Kogane Yama	Gangnam Kitchen	Nipong Naepong	NY Night Market	After School
主要菜單選擇	韓式炸雞	韓式燉排骨	日式天丼	韓式餐飲食品	韓式融合菜風格麵條	西式融合菜風格食品	韓國學校食品
於新加坡的定價	各款產品由9.9坡元至32.9坡元（於往績記錄期間，人均每餐堂食平均消費介乎約20.2坡元至26.4坡元）	各款產品由9.8坡元至38.8坡元（於往績記錄期間，人均每餐堂食平均消費介乎約21.0坡元至24.1坡元）	各款產品由11.8坡元至18.8坡元（於往績記錄期間，人均每餐堂食平均消費約18.6坡元至19.7坡元）	各款套餐由每人16.5坡元至24.5坡元（於往績記錄期間，每張訂單的平均消費約29.1坡元至34.0坡元）	各款產品由15.8坡元至18.8坡元	各款產品由4.9坡元至30.9坡元	預期各款產品由12.0坡元至25.0坡元
目標顧客	受韓國流行文化影響而享受「炸雞配啤酒」體驗（即同時享用炸雞及啤酒）的年輕上班族	享受燉排骨的口味較成熟的年輕一族	熱愛日式天婦羅及日式丼飯的年輕一族	線上訂餐的顧客	喜愛融合菜風格麵食及薄餅的年青至中年顧客	喜愛烤牛排及融合韓國風格的西式美食的來自各個年齡層和種族的顧客	年輕一代及喜愛懷舊體驗的成年人

由於現有品牌（即「Chir Chir」、「Masizzim」、「Nipong Naepong」及「NY Night Market」）及新品牌（即「After School」）均提供韓國休閒餐飲，因此，廣義來說，上述品牌或會彼此並與所有其他韓國餐廳競爭。然而，董事相信，由於(i)各品牌僅為韓國休閒餐飲市場中眾多經營商之一，且於龐大市場中佔少量市場份額；(ii)各品牌提供不同的食品菜單並以不同顧客群為目標；(iii)上述品牌正處於生命週期的不同階段（有關各品牌生命週期的詳情，請參考下一節）以分散風險；及(iv)各品牌旗下的餐廳數目有限，故此不同品牌旗下餐廳之間的競爭有限。鑒於上文所述，董事認為，儘管開設新餐廳或成立新品牌或會對現有餐廳造成影響，然而，其一般將不會對我們的整體財務表現造成重大不利影響。以「Chir Chir」及「Masizzim」餐廳為例，彼等的旗艦餐廳均位於同一商場內，相互毗鄰，於往績記錄期間，彼等均分別可於約三個月及一個月內達致收支平衡以及約17個月及13個月內達致投資回報，而營運溢利則維持不少於21%及16%。另外，除位於新加坡的Masizzim（西城）及位於馬來西亞的Chir Chir（柏威年廣場）外，我們所有於往績記錄期間之前及期間開業的自營餐廳均已達致收支平衡及投資回報，收支平衡期約為一至三個月不等，而投資回報期則約為七至18個月不等。根據CIC報告，預期新加坡、馬來西亞及印尼的人均可支配收入於未來五年將維持穩定增長，並刺激更龐大的餐廳需求。

業務的可持續性

我們自二零一四年起方開始營運，故此營運歷史較短。我們相信，我們的業務具備可持續性，並能應付餐廳生命週期不同階段所帶來的挑戰。

餐廳的生命週期

根據CIC報告，董事相信，新加坡連鎖餐廳的品牌生命週期一般經歷下列階段：

- *起步期*：起步階段一般介乎一至五個月，在此期間，新餐廳品牌首次推出市場並致力獲得足夠的收益以達致收支平衡。由於銷售額較低及初始營運成本較高，新餐廳於營運首數個月一般會錄得較低的經營業績，由開業至達致目標表現收入需要一段時間。宣傳及推廣是新餐廳品牌能否在此階段取得成功的關鍵。於往績記錄期間，我們於新加坡的「Chir Chir」餐廳及「Masizzim」餐廳的收支平衡期介乎約一至三個月，根據CIC報告，其符合新加坡典型韓國休閒餐廳行業平均一至五個月的水平。

- *成熟前期*：起步期後一般介乎六至24個月的階段，在此期間，新餐廳品牌開始獲得市場認同，顧客群日益增長。鑒於根據CIC報告，新加坡人（尤其是年輕一代）傾向認為富有新鮮感的新食品及品牌較具吸引力，董事相信，一個品牌的首數間餐廳將會較受歡迎，排隊輪候的顧客人數眾多，並可吸引來自其他地區的顧客前來光顧。根據CIC報告，成功的餐廳在此階段的銷售收益通常錄得15%至30%的高速增長。此外，根據CIC進行的研究，新加坡大部份餐廳均未能渡過此成熟前期，每年約有28%的新加坡餐飲服務供應商被取替。
- *成熟期*：成熟前期後一般介乎24至60個月的階段，在此期間，餐廳品牌開始受當地居民歡迎並建立信譽。由於一個品牌的首數間餐廳的部分支持者為追求新鮮感的顧客及來自其他地區的顧客，故此當有新品牌餐廳開業，現有餐廳的若干顧客很可能會轉為光顧新餐廳，導致現有餐廳每間店鋪的客流量、店鋪收益及每日平均收益整體下跌。儘管上文所述，當(i)收益及溢利整體上升，及(ii)新設及現有餐廳均能從各自的營運中獲利，則餐廳擁有人一般會繼續擴展業務。根據CIC報告，於此階段，銷售收益一般會漸趨穩定，年增長率介乎5%至20%。為延長此成熟期，餐廳擁有人必須持續為菜單引入嶄新及創新菜式，提升裝潢、維持一貫的服務水平並於人流較高的地點開設餐廳。
- *倒退期*：餐廳品牌或會因多種原因而沒落，這可能是由於有關食品不再流行、過度擴張或其他方面的缺失，包括財務管理不善、負面媒體報導等。根據CIC報告，餐廳於此階段的整體銷售會每年下跌約5%至10%。為扭轉劣勢，餐廳擁有人必須提升其業務模式以增加收益及／或減省成本。

可持續性分析

根據上述餐廳的生命週期，董事相信，由於各品牌仍然錄得收益增長，故此於最後實際可行日期，概無品牌（不論為特許經營或自主開發）處於倒退期。下文載列現有品牌各自的生命週期階段及我們認為品牌處於該階段的基準：

餐廳品牌	生命週期階段	基準
「Chir Chir」	成熟期初期	<ul style="list-style-type: none"> • 處於成熟期的餐廳一般已營運多於24個月但少於60個月。於最後實際可行日期，首間「Chir Chir」餐廳已營運約42個月。 • 截至二零一七年九月三十日止年度，我們成功令「Chir Chir」餐廳的收益較去年提高約53.5%。 • 誠如本節「餐廳及餐飲品牌 – Chir Chir – 餐廳網絡」所述，於最後實際可行日期，我們在新加坡的所有「Chir Chir」餐廳已達致收支平衡及投資回報。 • 「Chir Chir」品牌每六個月會檢討及調整菜單上的菜式，預期未來數年將可維持向上增長的良好勢頭。
「Masizzim」	成熟期初期	<ul style="list-style-type: none"> • 處於成熟期的餐廳一般已營運多於24個月但少於60個月。於最後實際可行日期，我們的第一間「Masizzim」餐廳已營運約35個月。 • 誠如本節「餐廳及餐飲品牌 – Masizzim – 餐廳網絡」所述，於最後實際可行日期，新加坡的Masizzim (313)已達致收支平衡及投資回報，而Masizzim (西城) 已達致收支平衡，惟尚未達致投資回報。

餐廳品牌	生命週期階段	基準
「Kogane Yama」	成熟前期	<ul style="list-style-type: none"> 處於成熟前期的餐廳一般已營運超過六個月但少於24個月。於最後實際可行日期，我們的首間「Kogane Yama」餐廳已營運約14個月。 於最後實際可行日期，Kogane Yama (白沙浮商業城) 已達致收支平衡及投資回報。
「Nipong Naepong」	起步期	<ul style="list-style-type: none"> 處於起步期的餐廳一般已營運超過一個月但少於五個月。於最後實際可行日期，我們的首間「Nipong Naepong」餐廳已營運約五個月。
「NY Night Market」	起步期	<ul style="list-style-type: none"> 處於起步期的餐廳一般已營運超過一個月但少於五個月。於最後實際可行日期，我們的「NY Night Market」餐廳已營運約五個月。

根據CIC報告，新加坡餐廳品牌於一年內開設一至五間餐廳乃屬行內常規。一如其他連鎖餐廳，我們於截至二零一六年及二零一七年九月三十日止兩個年度及由二零一七年十月一日起至最後實際可行日期期間分別為一個、三個及三個品牌開設兩間、四間及三間新餐廳。

誠如本節各品牌的「營運表現」各段所論述，截至二零一七年九月三十日止年度，我們現有餐廳的每日平均收益、堂食顧客人數及每日翻枱率整體較去年有所減少。董事相信，有關跌幅乃主要由於因素所致，包括：(i)根據CIC報告，新加坡中心商業地帶的傳統商業區（例如Chir Chir(313)、Masizzim (313)及Chir Chir (BP)所在的商場) 因透過持續發展新加坡非傳統商業區所進行的城市郊區化，令競爭力較過往有所下跌；及(ii)分別於緊接截至二零一七年九月三十日止年度前及於截至二零一七年九月三十日止年度在新加坡開設Chir Chir (裕廊東) 以及Chir Chir (白沙浮商業城) 及Masizzim (西城) 可能分散當時現有「Chir Chir」及「Masizzim」餐廳的部分顧客。

儘管如此，董事認為，我們業務在商業及營運上的可行性並無遭遇根本性的惡化，且由於本集團採納多品牌的業務模式，故此本集團的業務具有可持續性。於最後實際可行日期，我們以四個特許經營品牌及一個自主開發品牌營運餐廳。根據有關多品牌的業務模式，我們持續監察及評估各品牌及餐廳的業務表現及前景，並探索新品牌及餐廳的潛力，以優化我們的品牌／餐廳組合，從而達致本集團整體業務及經營業績的增長。尤其是，優化我們品牌／餐廳組合的業務策略及商業決定乃基於我們對以下方面作出的評估：

- (i) 現有餐廳的營運能否繼續獲利，而於最後實際可行日期，我們全部餐廳（於往績記錄期間後開業及其收支平衡期尚未確定的新餐廳除外）均已達致收支平衡；
- (ii) 現有餐廳是否已達致收支平衡及投資回報，而於最後實際可行日期，我們全部餐廳（Chir Chir（柏威年廣場）、Masizzim（西城）以及於往績記錄期間後開業及其投資回報期尚未確定的新餐廳除外）均已達致投資回報；
- (iii) 我們應否關閉表現欠佳的餐廳並運用有關資源以開設新餐廳或推出具較高增長潛力的新品牌（根據CIC報告，此舉與新加坡連鎖或多品牌餐廳營運商為優化其業務組合而實施的行規一致，而由於Chir Chir (BP)的營運業績下滑，故此我們並無重續其租賃協議，並於二零一八年一月二十日終止其營運，我們相信，其營運業績下滑乃由於該餐廳所在商場的毗鄰商場近期在翻新後重開所致）；及
- (iv) 新餐廳營運能否獲利且預期收支平衡及投資回報期處於可接受範圍內。

當我們的餐廳能夠於可接受範圍內達致收支平衡及投資回報，我們便可透過以前景較佳的餐廳取代該等表現欠佳的餐廳，更靈活地優化我們的餐廳／品牌組合。於往績記錄期間，(i)「Chir Chir」餐廳一般於約一至三個月內達致收支平衡，而新加坡「Chir Chir」餐廳一般於約8至17個月內達致投資回報；及(ii)「Masizzim」餐廳一般於約一個月內達致收支平衡及約13至18個月內達致或預期達致投資回報。

可持續性措施

為維持可持續性及延長部分餐廳的成熟期，我們實施了下列措施：

- (a) 我們持續優化餐廳組合。舉例而言，我們並無重續Chir Chir (BP)的租賃協議，此乃由於其經營業績下跌所致，我們相信原因為毗鄰Chir Chir (BP)所在的Bedok Point的商場最近進行翻新工程後重開所導致。Chir Chir (BP)已分別於約一個月及16個月內達致收支平衡及投資回報。由於我們已中止營運Chir Chir (BP)，因此，我們可運用有關資源，以推出我們相信前景較佳的新餐廳及／或新品牌；
- (b) 我們持續將餐廳設於擁有高潛在顧客流的地點。為把握增長潛力及應付近年新加坡城市郊區化的挑戰，我們已於往績記錄期間內在位於非傳統商業區的商場內開設新餐廳（例如Chir Chir（裕廊東）及Masizzim（西城））；
- (c) 我們持續優化品牌組合。於往績記錄期間後，我們已開設四間新餐廳（包括我們新取得的特許經營品牌下的三間餐廳，即「Nipong Naepong」旗下的兩間餐廳及「NY Night Market」旗下的一間餐廳，以及自主開發品牌「Kogane Yama」旗下的一間餐廳），該等餐廳分別於二零一八年二月、六月、三月及二月開始營運；
- (d) 我們持續加強我們的營運程序及市場推廣力度。為提高顧客的忠誠度，我們定期更新菜單項目以迎合顧客喜好，並為員工提供定期培訓，以提供一致的客戶服務。我們擬將股份發售所得款項淨額用於加強資訊科技系統，以達致更高效率的營運管理，並透過提升餐廳的品牌形象及知名度加強市場推廣力度。有關詳情，請參閱「業務－主要策略」及「未來計劃及所得款項用途」；及
- (e) 我們繼續推動未來的增長。我們擬動用股份發售所得款項淨額，以採購額外品牌的特許經營權及於新加坡開設新餐廳（如「業務－主要策略」及「未來計劃及所得款項用途」所披露，包括一間新「Masizzim」餐廳及待推出的自主開發品牌「After School」旗下的一間新餐廳）。

董事相信，我們於新加坡的業務仍具增長潛力。根據CIC報告，新加坡的韓國及日本休閒餐廳市場規模預期將由二零一六年約339.6百萬美元增長至二零二一年約458.4百萬美元，複合年增長率約為7.8%。此外，二零一七年新加坡中產及以上階級的比例

佔成年人的比例約為78.6%，彼等為我們的目標顧客。更重要的是，於往績記錄期間，透過根據多品牌的業務模式擴充自營餐廳網絡，本集團達致收益及溢利增長，同時亦維持相對穩定的整體經營溢利率，旗下各品牌的收益亦整體錄得增長。

餐廳及餐飲營運

營運架構

我們的整體餐廳及餐飲營運由我們的執行董事及高級管理層進行監督，而我們於新加坡及馬來西亞每間餐廳的日常營運則由各分店經理在各分店員工的協助下進行監督。就印尼的授權及分授權經營餐廳而言，我們提供各種有關餐廳開業以及日常營運的支援及培訓。我們提供各項營運及培訓手冊，並向其培訓員、店舖主管及其他員工提供培訓。為確保分特許經營餐廳得以妥善經營，我們不時指派員工提供現場支援及指導以及進行突擊檢查。

食品製備

作為一名連鎖餐廳營運商，我們深明貫徹維持高水平的食品安全的重要性，因此，我們在任何時間均於所有門店實施嚴謹的質量控制措施。下文概述我們的主要食品製備流程，包括(i)採購流程；(ii)儲存及保鮮；(iii)點菜；及(iv)烹調及加工。

採購流程

不易腐爛的食材（即醬料及粉末）主要採購自由特許權授予人指定的韓國供應商，並由我們當地的總部集中採購。購得的食材會儲存於倉庫內，並會運送至我們的個別餐廳，以供其日常營運。另一方面，大多數容易腐爛的食材（包括肉類、蔬菜等）乃由各餐廳向當地供應商獨立採購。儘管各分店自行就易腐爛的品項作出採購決定且供應品直接運抵各分店，但所有支付予供應商的款項均由地區總部集中支付，從而對採購流程實施更有效的控制及監察。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止兩個年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，我們所消耗存貨的成本約為2.3百萬坡元、3.5百萬坡元及1.1百萬坡元，分別佔我們的收益約24.9%、25.3%及21.7%。我們持續檢討菜單的價格，且我們可能於存貨成本上漲時提高價格。

儲存及保鮮

各餐廳的分店經理負責就日常營運維持充足的原材料及食材存貨水平，並作出有關向地區總部要求索取不易腐爛食材以及向當地供應商採購容易腐爛食材的最佳時機及數量的決定。分店經理須確保就容易腐爛的食材維持最低但充足水平的存貨，且不能存放超過兩天以確保新鮮；至於不易腐爛的食材，則應根據營運需要及可用儲存空間維持最佳的存貨水平。

原材料及食材（無論是否容易腐爛）到貨時，分店經理將會檢查數量及品質。容易腐爛食材通常每日運抵各分店，而分店經理負責適當儲存食材，以確保新鮮及食用安全。新鮮水果及蔬菜必須於冰箱內與肉類、家禽或海鮮分開存放。

存貨政策乃為維持最理想的存貨水平而設，旨在確保倉庫及餐廳均有充足產品數量以符合預期需求。就不易腐爛的食材而言，我們一般會在倉庫備有三個月的存貨，而就易腐爛的食材而言，我們一般會在餐廳備有少於兩天的存貨。我們一般會採取「先進先出」的方針清理存貨。於往績記錄期間，我們並無撇銷任何重大陳舊存貨，亦無遭遇任何重大存貨報廢、過度積壓或短缺的情況。

點菜

在我們的餐廳內，侍應負責為顧客點菜並轉交廚房處理。侍應會透過已在綜合銷售點系統內登記的電子平板點菜，廚工則會處理有關資料並開始製備適當的菜式。

於往績記錄期間，除堂食訂單外，我們亦接受來自以下各方的訂單：(i)獨立食品配送公司；及(ii)兩間會所（包括位於新加坡克拉碼頭附近的獨立會所及Arena Investment營運的一間會所），該兩間會所均會接受彼等的客戶訂單並在我們的新加坡餐廳或中央廚房領取食物。

烹調及加工

「Gangnam Kitchen」為預先混合若干食材及醬料的中央廚房設施。為確保新鮮，大多數食品製備及烹調過程均於現場進行。就「Chir Chir」、「Masizzim」、「Nipong Naepong」及「NY Night Market」而言，食品製備及烹調過程與韓國同業完全相同，標

準化且易於遵循。我們不僅於旗下新加坡餐廳實施該等食品製備及烹調過程，於我們在馬來西亞營運的餐廳及印尼的授權及分授權經營餐廳中亦有實施該等過程。另一方面，「Kogane Yama」及「Gangnam Kitchen」的食品製備及烹調過程乃由內部開發，亦屬標準化及易於遵循。受惠於上述標準化且容易遵循的流程，我們相信我們所有餐廳在任何時間均能維持食品安全及質量控制。

餐廳選址

我們策略性地在新加坡多個位置便利的商場內開設餐廳，我們相信此舉為達致成功的主要因素之一。在選址時，我們一般會考慮(i)租期；(ii)人流；(iii)交通便利程度；(iv)商場便利設施；(v)競爭；(vi)現有裝修或設備是否可用；(vii)顧客的消費能力；及(viii)翻新成本等因素。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，我們的租金及相關開支約為1.7百萬坡元、2.9百萬坡元及1.1百萬坡元，分別佔我們收益約19.0%、20.6%及21.2%。

新餐廳開業

選定地點及與業主訂定租賃安排後，我們會委聘承包商進行翻新工程，及向供應商購置傢俬、餐具及其他設備。我們亦會向相關政府機構申請所需牌照及許可證。我們會在試業前聘請餐廳經理及僱員並提供所需培訓。新餐廳正式開業前一般會試業約一個星期。

競爭

我們營運所在國家的消費者食品服務行業在食品品質的一致性、性價比、用餐環境、顧客服務及餐廳選址方面的競爭激烈。准入門檻(i)相對較低，從而使競爭加劇；(ii)需要足夠的資本投資以開設業務；及(iii)提供高服務標準以壯大顧客群。

根據CIC報告，新加坡、馬來西亞及印尼的餐廳及餐飲市場競爭熾熱，於二零一七年分別約有351間、2,772間及2,978間韓國及日本餐廳。大部分市場參與者均為中小型企業。領先營運商多數管理大型連鎖及獨立餐廳組合，涵蓋不同價格級別。於二零一七年，新加坡五大韓國餐廳營運商按收益計佔韓國休閒餐廳市場約55.0%。詳情請參閱「行業概覽」。

銷售及市場推廣

顧客

基於餐廳及餐飲業務的性質，我們的顧客主要為零售顧客（即我們營運所在國家的一般公眾人士），惟印尼授權經營商、Jaesan Food Holdings、Peh先生及Arena Investment除外。

印尼授權經營商

我們於二零一五年六月與Nick Soetiono訂立分特許經營協議，有關協議其後被於二零一七年十二月與印尼授權經營商（Nick Soetiono於當中擁有35%權益）訂立的印尼總授權協議所取代。有關詳情，請參閱「業務－餐廳及餐飲品牌－Chir Chir－分授權條款」。印尼授權經營商就分特許經營權向我們支付專利費，並向我們採購食材，為我們於往績記錄期間的主要顧客之一。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，印尼授權經營商所產生的收益分別約為456,000坡元、525,000坡元及116,000坡元，分別佔相應期間總收益約4.9%、3.8%及2.3%。我們與Nick Soetiono或印尼授權經營商的業務關係始於二零一五年簽訂初步協議之時。於往績記錄期間，我們一般不會給予印尼授權經營商信貸期。

Jaesan Food Holdings

我們與Jaesan Food Holdings訂立了Jaesan協議。有關詳情，請參閱「業務－餐廳及餐飲品牌－Chir Chir－業務合夥條款」。Jaesan Food Holdings向我們支付年度費用及開店費用，為我們於往績記錄期間的主要顧客之一。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，由Jaesan Food Holdings產生的收益分別為零、約160,000坡元及27,000坡元，佔相應期間總收益的零、約1.2%及0.5%。我們與Jaesan Food Holdings的業務關係始於二零一六年簽訂Jaesan協議之時。於往績記錄期間，我們一般不會給予Jaesan Food Holdings信貸期。由於Jaesan Food Holdings為K Food Master的主要股東，故此彼為我們於附屬公司層面的關連人士。

Peh先生

我們與Peh先生訂立了PKG協議。有關詳情，請參閱「業務－餐廳及餐飲品牌－Kogane Yama」。Peh先生向我們支付年度費用及開店費用，為我們於往績記錄期間的主要顧客之一。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，由Peh先生產生的收益分別為零、約168,000坡元及40,000坡元，

佔相應期間總收益的零、約1.2%及0.8%。我們與Peh先生的業務關係始於二零一七年簽訂PKG協議之時。於往績記錄期間，我們一般不會給予Peh先生信貸期。由於Peh先生為Kogane Yama的主要股東兼董事，故此彼為我們於附屬公司層面的關連人士。Peh先生亦為該等投資者之一，於上市後將持有本公司已發行股本約0.4%。

Arena Investment

於往績記錄期間，我們為推廣品牌向多名顧客銷售「Chir Chir」餐廳的現金券，其中Arena Investment於截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月向我們購入的現金券總額分別約為零、約187,000坡元及零。有關現金券的詳情，請參閱「業務－銷售及市場推廣－銷售現金券」。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，Arena Investment產生的收益分別為零、約187,000坡元及零，佔相應期間總收益的零、約1.4%及零。於往績記錄期間，我們一般不會給予Arena Investment信貸期。

在K Food Holdings於二零一七年八月十一日向一名獨立第三方轉讓實益權益前，Arena Investment由K Food Holdings擁有30%權益。出售後，Arena Investment成為獨立第三方。其後，於往績記錄期間，Arena Investment開始從事夜總會業務，並一次性向我們購買現金券，作市場推廣及宣傳之用。

於最後實際可行日期，據董事經作出一切合理查詢後所知及所信，概無董事或彼等的緊密聯繫人或任何於我們已發行股本中擁有5%以上權益的股東於上述各主要顧客中擁有任何權益。

銷售現金券

我們於二零一五年開始在新加坡的自營「Chir Chir」餐廳銷售現金券，以推廣品牌及提高顧客忠誠度。自二零一七年十月起，我們亦基於同樣理由就在自營的「Masizzim」餐廳及「Kogane Yama」餐廳銷售現金券。由於現金券可由持有人兌換，故此顧客可能將現金券作為禮物，因此亦是我們擴大顧客群的實用工具。於往績記錄期間，我們所出售的「Chir Chir」現金券面值分別為50坡元或100坡元（包括7%商品及服務稅）、「Masizzim」現金券面值為50坡元（包括7%商品及服務稅）及「Kogane Yama」現金券面值為25坡元（包括7%商品及服務稅）。就將可用於「Chir Chir」餐廳的現金券而言，鑒於：(i)炸雞的價格（除商品及服務稅前）介乎26.9坡元至32.9坡元；及(ii)我們的50坡元現金券可兌換兩款炸雞，而100坡元現金券則可兌換四款炸雞，現金券的價值相當於折讓約13.2%至29.0%。除上述現金券外，我們一般不會就炸雞提供其他折扣。「Chir Chir」現金券僅可用於在新加坡指定「Chir Chir」餐廳兌換炸雞一次，有效

期為45日或兩個月。任何顧客單次購買現金券的最低購買額一般為1,000坡元（包括商品及服務稅）。就「Masizzim」現金券而言，任何顧客單次購買現金券的最低購買額一般為1,000坡元（包括商品及服務稅），而一張50坡元的現金券可用以兌換兩份燉排骨增量版。就「Kogane Yama」現金券而言，任何顧客單次購買現金券的最低購買額一般為500坡元（包括商品及服務稅），而一張25坡元的現金券可用以兌換兩份雜錦天井。「Masizzim」及「Kogane Yama」現金券的有效期均為兩個月。就已到期的現金券而言，我們並無法律責任接納該等現金券、作出任何退款或延長有效期。

根據香港財務報告準則，顧客就現金券支付的款項於本集團合併財務狀況表中須作為預收客戶款項列作負債處理，直至該等現金券被兌換或於有效期屆滿時被沒收為止。在現金券獲兌換後，預收款項的相應金額於損益賬中確認為收益，並確認運送所享用食品的相應成本。任何於有效期屆滿前未獲兌換的現金券均於損益賬中確認為沒收收入。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，現金券的銷售額分別約為122,000坡元、734,000坡元及76,000坡元，分別佔收益的約1.3%、5.3%及1.5%。已到期現金券的面值分別約為4,900坡元、9,300坡元及3,800坡元。

於往績記錄期間，我們的現金券主要售予(i)Arena Investment；及(ii)於截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月的40名、101名及61名零售顧客。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，該等零售顧客購入的現金券面值總額（包括商品及服務稅）分別約為127,000坡元（每人平均消費約3,200坡元）、585,000坡元（每人平均消費約5,800坡元）及92,000坡元（每人平均消費約1,500坡元）。

為確保銷售現金券所產生的收益能獲妥善確認，我們會就現金券獲發行時的資料保存記錄。每張現金券均設有編號，讓我們可追蹤現金券的使用情況。誠如董事所確認，於往績記錄期間，概無任何針對我們的法律申索，而我們亦無接獲有關現金券的顧客投訴。

根據CIC報告，餐廳向顧客銷售預付現金券屬常見之舉。

定價政策

我們一般會採用成本加成定價政策，當中會計及營運成本（包括租金開支、勞工成本、原材料成本、特許經營權費用及市場推廣開支等）。由於所經營的是休閒餐廳，我們會在考慮同類競爭對手的定價後設立適當定價。在各個國家內，每個品牌旗下的所有餐廳均採取劃一定價政策。一般而言，我們會於確定餐廳所提供產品的價格後立即諮詢及通知相關特許權授予人。董事相信，我們的定價策略容許我們將營運成本的部分增幅轉嫁予顧客。

市場推廣

我們致力推廣我們的特許經營品牌以及自主開發的品牌。我們投入資源進行廣告宣傳及其他推廣活動，以提升品牌形象及知名度、吸引新顧客並提升顧客忠誠度。於最後實際可行日期，我們的市場推廣部門由四名員工組成，包括執行董事陳先生及另外三名員工。有關陳先生的履歷詳情，請參閱「董事、高級管理層及僱員」。為發展我們的品牌並提升市場地位，我們推行多項市場推廣活動，包括：開立社交媒體賬號及網站、於傳統媒體投放廣告、委任專業公關人員、與美食博客接洽、與商場營運者合作及電子現金券等。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，我們的市場推廣及廣告開支約為188,000坡元、275,000坡元及73,000坡元，分別佔相應期間的收益約2.0%、2.0%及1.4%。

付款及現金管理

餐廳顧客主要以現金及信用卡結賬。信用卡供應商一般會向我們收取服務費。下表載列於往績記錄期間，新加坡及馬來西亞餐廳顧客的付款方式分析：

付款方式	截至九月三十日止年度		截至 二零一七年 一月三十一日	截至 二零一八年 一月三十一日
	二零一六年 概約百分比	二零一七年 概約百分比	止四個月 概約百分比	止四個月 概約百分比
	%	%	%	%
信用卡及其他電子方式	67	67	67	63
現金	26	25	24	31
其他	7	8	9	6
總計	100	100	100	100

我們已採納一項現金管理政策，確保限制提取現金所得款項及妥善處理現金。根據我們的政策，餐廳收取的現金均存放於各餐廳的錢箱內，提取均受到限制。現金會每天或按其他要求存入銀行。我們亦已設定須作出存款前可於錢箱存放的最高現金限額，以及應保留作一般日常用途的最高備用金額。此外，銷售點系統會在收取顧客現金時作出相關記錄，會計人員會每月與銀行記錄進行對賬。於往績記錄期間，我們旗下的新加坡或馬來西亞餐廳並無在任何重大方面遭遇現金遭不當使用或侵吞的情況。

供應商

我們的供應商主要為食材供應商、飲料供應商、餐具供應商及廚具設備供應商等。

我們明白食材質量乃食品質素的關鍵。於最後實際可行日期，我們為旗下的新加坡及馬來西亞餐廳存置一份包括約70名食品及飲料供應商的清單。我們乃根據包括食品質量、食品安全管理、食材來源、定價及其他條款、產能及供應量、往績記錄及信譽、付款方法及條款、送貨選擇及時間表等因素細心挑選食品及飲料供應商。我們不時監察供應商的表現，以確保彼等的食材一直符合我們的嚴格規定。我們根據質素、定價、付款條款及供應量等因素挑選其他供應商。

我們通常並無與任何供應商訂立任何長期合約，我們相信此舉符合行業慣例。於往績記錄期間，我們並無經歷任何供應中斷、提早終止供應協議、未能取得足夠數量的不能替代食材，或獲供應食材或其他產品的品質存在瑕疵，以致對業務或經營業績造成任何重大不利影響。

截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，對五大供應商的採購額分別佔採購總額約76.4%、64.6%及58.2%；而對最大供應商的採購額則分別佔採購總額約30.1%、19.4%及18.4%。

截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度，最大供應商Nine International（作為Chir Chir特許權授予人及Masizzim特許權授予人的出口代理）向我們供應直接從韓國進口的醬料及粉末。

另一方面，我們直接向多個本地供應商採購容易腐爛的原材料。倘該等新鮮及容易腐爛的原材料的本地供應商供應出現任何短缺或延誤，我們仍能及時找到替代供應商，因為該等原材料非常普遍。有關市價趨勢及我們於往績記錄期間已用存貨成本的敏感度分析，請分別參閱「行業概覽」及「財務資料－敏感度及收支平衡分析」。往績

業 務

記錄期間的五大供應商自二零一五年起與我們建立業務關係。我們的主要供應商一般向我們提供自發票日期起計15至30日的信貸期。我們一般透過支票付款或銀行轉賬結清主要供應商的發票。

董事確認，與任何供應商概無任何回贈或回扣安排。據董事所知，於往績記錄期間，我們並無遭遇有關任何董事或僱員涉及與供應商的任何賄賂或回扣安排的任何事件。

下表列示於往績記錄期間根據五大供應商應佔的採購總額劃分有關彼等的情況：

截至二零一六年九月三十日止年度

排名	供應商	主要業務 活動／描述	所供應的 主要食材	開始建立業務 關係的年份	一般付款期 及付款方式	採購總額 (千港元)	佔採購總額的 概約百分比 (%)
1	Nine International	出口、進口及批發未經烹調的食材 ^(附註1)	供「Chir Chir」及「Masizzim」品牌使用的本土調拌材料、醬料及粉末	二零一五年	透過電匯預先支付50%及於交貨後支付50%	808	30.1
2	Hua Kun Food Industry Pte Ltd	肉類及肉製品的一般批發	雞肉及牛肉	二零一五年	30天，透過支票付款或銀行轉賬	498	18.6
3	Hup Heng Poultry Industries Pte Ltd	加工、保存及批發肉類及肉製品	雞肉	二零一五年	15至30天，透過支票付款或銀行轉賬	330	12.3
4	Oregano Trading Pte Ltd	一般批發貿易（包括一般進口商及出口商）	調味品及調味料	二零一五年	30天，透過支票付款或銀行轉賬	257	9.6
5	Lim Kian Seng Food Supplier Pte. Ltd	零售銷售蔬果；一般批發貿易	蔬果	二零一五年	15至30天，透過支票付款或銀行轉賬	155	5.8
總計						2,048	76.4

業 務

截至二零一七年九月三十日止年度

排名	供應商	主要業務活動／描述	所供應的主要食材	開始業務關係的年份	一般付款期及付款方式	採購總額 (千坡元)	佔採購總額的 概約百分比 (%)
1	Nine International	出口、進口及批發未經烹調的食材 ^(附註1)	供「Chir Chir」及「Masizzim」品牌使用的本土調拌材料、醬料及粉末	二零一五年	透過電匯預先支付50%及於交貨後支付50%	627	19.4
2	Hua Kun Food Industry Pte Ltd	肉類及肉製品的一般批發	雞肉及牛肉	二零一五年	30天，透過支票付款或銀行轉賬	539	16.7
3	Hup Heng Poultry Industries Pte Ltd	加工、保存及批發肉類及肉製品	雞肉	二零一五年	15至30天，透過支票付款或銀行轉賬	418	13.0
4	Oregano Trading Pte Ltd	一般批發貿易（包括一般進口商及出口商）	調味品及調味料	二零一五年	30天，透過支票付款或銀行轉賬	251	7.8
5	Lim Kian Seng Food Supplier Pte Ltd	零售銷售蔬果；一般批發貿易	蔬果	二零一五年	15至30天，透過支票付款或銀行轉賬	249	7.7
總計						2,084	64.6

業 務

截至二零一八年一月三十一日止四個月

排名	供應商	主要業務 活動 / 描述	所供應的 主要食材	開始業務關係 的年份	一般付款期 及付款方式	採購總額 (千坡元)	佔採購總額的 概約百分比 (%)
1	Hua Kun Food Industry Pte Ltd	肉類及肉製品的 一般批發	雞肉及牛肉	二零一五年	30天，透過支票付款 或銀行轉賬	200	18.4
2	Nine International	出口、進口及批 發未經烹調的 食材 (附註1)	供「Chir Chir」及 「Masizzim」品 牌使用的本土 調拌材料、醬 料及粉末	二零一五年	透過電匯預先支付 50%及於交貨後支 付50%	141	12.9
3	Hup Heng Poultry Industries Pte Ltd	加工、保存及批 發肉類及肉製 品	雞肉	二零一五年	15至30天，透過支票 付款或銀行轉賬	106	9.7
4	Oregano Trading Pte Ltd	一般批發貿易 (包括一般進口 商及出口商)	調味品及調味料	二零一五年	30天，透過支票付款 或銀行轉賬	101	9.3
5	Lim Kian Seng Food Supplier Pte Ltd	零售銷售蔬果； 一般批發貿易	蔬果	二零一五年	15至30天，透過支票 付款或銀行轉賬	86	7.9
總計						634	58.2

附註：

- (1) 誠如「業務 – 供應商」所詳述，該供應商擔任Chir Chir特許權授予人及Masizzim特許權授予人的出口代理。

於最後實際可行日期，概無董事或任何彼等各自的聯繫人或任何持有我們已發行股本5%或以上的股東於我們任何五大供應商中擁有任何權益。

食品安全及品質監控

董事相信有效的品質監控對經營餐廳而言至關重要。我們按照一套標準化的品質監控程序經營餐廳，以確保食品品質安全。我們亦定期檢查位於印尼的授權及分授權經營餐廳，以確保有關店舖供應的食品質素符合我們的標準。

食材供應

我們在挑選供應商時極其注重食品安全及衛生。有關食品供應商的更多資料，請參閱「業務－供應商」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，就董事所知，並無接獲有關我們食品且對我們業務或經營業績造成重大不利影響的投訴或索償，亦無任何餐廳因食品安全事故而須接受任何政府部門或相關顧客保護組織就食品衛生而進行的任何調查。

食品製備

食品製備由廚工負責，而廚工由廚房管工監察。我們的廚房一直由廚房管工監督，而菜式則會於上菜給顧客前由廚工及侍應檢查，確保擺盤及品質。由於廚房為我們處理食物的地方，我們貫徹嚴格的日常運作程序供員工遵循，從而保障食品質素、預防工作意外及保持廚房衛生。我們的日常運作程序要求廚工進行營業前工作（準備及檢查食材）、營業中工作（以衛生規範的方式處理食物）及打烊工作（清潔廚房環境及設施以及隔天早上開門營業的準備工作）。

用餐環境

侍應均須於各餐廳每日開門營業之前進行營業前的準備工作，包括確保用餐區清潔衛生、準備設置銷售點系統、補充飲品及醬料、佈置餐桌及確保餐具清潔。作為日常打烊工作的一環，侍應亦須於每天關門時進行日常的打烊工作，包括徹底清潔及清洗餐廳地面及工作區域，並關閉銷售點系統。我們會不時委聘蟲害控制公司及清潔公司對餐廳進行消毒。

我們非常重視顧客對我們提供的食品及飲料產品的反饋意見，並已採取措施有效地處理投訴。我們的市場推廣團隊會即時處理所接獲的顧客投訴。如出現較嚴重的投訴（例如涉及食品質量的問題），我們的市場推廣團隊會將有關投訴上報管理層調查及解決。我們相信，上述措施可以加強我們在質量控制標準方面對顧客的承擔，並增強顧客對我們食品及飲料產品的信心。

業 務

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，據報我們的餐廳概無發生任何食物中毒事故，亦無因任何其他食物安全問題而被要求暫停營業。就我們的分授權經營餐廳而言，我們要求分授權經營商以合約責任形式，就彼等的業務遵守相關地方法例及法規。我們並不知悉可能對我們的業務及財務狀況造成任何重大不利影響的任何事故。

僱員

於二零一六年及二零一七年九月三十日及二零一八年一月三十一日，我們分別就新加坡及馬來西亞的業務合共聘用69名、94名及92名全職僱員以及110名、64名及44名兼職僱員，其中相應期間聘用40名、53名及54名外籍工人。於最後實際可行日期，本集團享有的外籍工人限額尚餘兩名。下表載列於最後實際可行日期按職能劃分的僱員（包括全職及兼職）明細：

	於最後 實際可行日期
董事及高級管理層	11
財務及行政 (附註1)	24
市場推廣 (附註2)	3
餐廳員工 (附註3)	89
	<hr/>
全職僱員總數	127
兼職僱員 (附註4)	46
	<hr/>
總計	173
	<hr/> <hr/>
非外籍僱員	92
外籍僱員 (附註5)	81
	<hr/>
總計	173
	<hr/> <hr/>

附註：

1. 我們的財務及行政部門包括(i)會計團隊；(ii)存貨監控團隊；(iii)人力資源團隊；及(iv)行政團隊。
2. 該數據並不包括執行董事陳先生，其亦為本公司市場推廣經理。
3. 我們的餐廳員工包括(i)營運經理；(ii)總經理；(iii)餐廳經理；(iv)侍應；及(v)廚工。

4. 我們的兼職僱員包括廚師、餐廳員工及廚工。
5. 本集團各個職能部門的外籍僱員人數如下：董事及高級管理層：三人；財務及行政：一人；營銷：零；及餐廳員工：77人。

由於餐廳營運為以服務為重心的勞動密集型業務，因此員工成本佔開支的絕大部分。於截至二零一六年及二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，員工成本分別佔總收益約25.7%、23.1%及23.2%。我們預期，通脹壓力將促使工資上調及持續擴張將會增加員工數目，因此員工成本將會持續上升。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本公司並無出現任何罷工，亦無經歷任何重大勞工糾紛或與僱員受傷有關的任何重大保險索償。我們已分別按照新加坡法律規定向新加坡全職僱員提供中央公積金界定供款，以及按照馬來西亞法律規定向馬來西亞全職僱員提供僱員公積金界定供款。

一般而言，我們根據多項因素（如飲食業相關經驗）招聘僱員。我們重視僱員，並透過提供多種培訓促進員工發展，包括到訪韓國自家品牌的資助海外考察、有關食品處理程序的培訓、有關顧客服務的培訓等。為挽留及吸引僱員，我們會不時檢討薪酬方案及根據市況進行調整。

保險

為控制業務營運風險，我們已(i)就顧客因生病、受傷或個人財產損壞的索償投購公眾責任保險；及(ii)就傢俬、裝置及配件、可拆卸的裝修及翻新、存貨及招牌以及損失及損壞投購財產保險。我們會不時檢討保單的保障範圍是否充足。董事認為，我們的承保範圍就業務規模及類型而言屬慣例，且符合標準商業慣例。於最後實際可行日期，我們並無申請亦無被提出任何重大保險索償。

然而，我們的業務營運易受大範圍的業務中斷導致的潛在損失所影響，且我們或未能在目前的承保範圍下就損失獲得全額賠償。詳情請參閱「風險因素－我們的保單可能無法提供足夠保障涵蓋與業務營運相關的所有索償」。

董事相信我們的保險保障就我們的業務而言屬充足，並符合新加坡及馬來西亞的標準行業慣例。

資訊科技

我們善用銷售點系統提高旗下餐廳的營運及管理效率。該系統能夠就每間餐廳作出銷量報告，令我們得以將發給顧客的收據與各相關餐廳的庫存現金進行對賬。

知識產權

根據分別與特許權授予人訂立的特許經營協議，我們獲授權於新加坡、馬來西亞及印尼使用「Chir Chir」商標；於新加坡及馬來西亞使用「Masizzim」商標；於新加坡使用「Nipong Naepong」商標；及於新加坡使用「NY Night Market」商標。我們目前持有「Kogane Yama」、「Gangnam Kitchen」及「After School」的商標。於最後實際可行日期，(i)就我們所知，本公司並無涉及與第三方擁有的任何知識產權有關的侵權行為；(ii)就我們所知，本公司並無尚未了結或面臨有關侵犯第三方任何知識產權的任何糾紛或索償；及(iii)就我們所知，並無任何第三方侵犯我們新加坡及馬來西亞特許經營品牌及自家品牌的任何知識產權。有關旗下品牌、自家品牌及域名的知識產權之更多詳情，請參閱本招股章程附錄四「法定及一般資料－本集團的知識產權」。

獎項及認證

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們旗下所有設於新加坡的餐廳獲國家環境局評為甲級餐廳。根據國家環境局採用的年度評分制度，並經考慮食物儲存及加工以及衛生監控等因素後評定的甲級為四個級別中的最高級別。

房地產

租賃物業

於最後實際可行日期，我們並無擁有任何物業。旗下所有自營餐廳、中央廚房及辦公室物業均被租用。我們於新加坡及馬來西亞分別向獨立第三方租賃十項物業及一項物業，其中一項用作新加坡辦公室物業，七項用作旗下設於新加坡的餐廳，一項用作中央廚房，以及一項用作旗下設於馬來西亞的餐廳。

我們現行的租約將於二零一八年至二零二一年屆滿。截至二零一六年及二零一七年九月三十日止兩個年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，我們的租金及相關開支額分別約達1.7百萬坡元、2.9百萬坡元及1.1百萬坡元，分別佔同期收益約19.0%、20.6%及21.2%。

於往績記錄期間，我們違反若干租賃條款，包括：(i)轉讓及分租責任；(ii)保密責任；(iii)維持充分保險保障的責任；及(iv)禁止於馬來西亞出售酒精。有關禁止於馬來西亞出售酒精的進一步詳情，請參閱「業務－法律訴訟及合規」一節。就違反保密責任而言，我們未能取得業主同意，以及時將若干重要條款載入本招股章程之申請版本中。上述其他違反事項主要是由於本集團在訂立租賃協議時，並無就冗長且按標準條款編製的租賃協議尋求法律意見，故我們的行政高級人員無心並無意中疏忽租賃協議項下的有關條款所致。根據相關租賃協議，倘出現違反事項，業主有權行使其權利，其中包括追索或扣除保證金、要求本集團就業主的法律以及其他成本及開支作出彌償、暫停有關場所的公共設施、擁有重新進入的權利、接管有關場所及／或終止有關租約。

我們已知悉該等違反行為，並已在其後就各份租賃協議的相關違反行為向各業主尋求同意。於最後實際可行日期，我們已根據租賃協議就相關違反行為向各業主取得所有相關同意。

誠如新加坡法律顧問所告知及除涉及保密責任的違反行為外，(i)於整個租約期內，餐廳營運事宜概無變動；(ii)相關業主知悉本集團經營業務的方式，且未有採取任何行動通知我們任何違反行為或根據有關租約向我們發出終止通知；及(iii)本集團認為，基於我們與相關業主的關係，我們預計相關業主將不會因現時的違反行為終止相關租約。根據第(i)至(iii)項，新加坡法律顧問相信，相關業主因違反行為終止該等租約的風險為低。

倘相關業主因該等違反行為而根據該等租約對本集團開展任何法律行動，則我們的控股股東將根據彌償契據就該等違反行為所導致的任何責任向本集團作出彌償。

為防止該等違反行為再次發生，本公司執行董事及合規主任葉先生將審閱任何新租賃協議，確保本集團妥善遵守及履行其條款及條件。我們亦將不時尋求新加坡及馬來西亞的相關法律顧問的意見，以審閱任何新租賃協議的條款及條件。

業 務

下表載列於最後實際可行日期本集團在新加坡及馬來西亞租賃及佔用的物業詳情：

編號	餐廳名稱/用途	地址	概約 樓面面積 (平方呎)	租金計算方法	免租期	租賃年期	截至	截至	截至	
							二零一六年 九月三十日 止年度	二零一七年 九月三十日 止年度	二零一八年 一月三十一日 止四個月	
選擇性 重續 年期	所產生 總租金及 相關開支 (千坡元)	所產生 總租金及 相關開支 (千坡元)	所產生 總租金及 相關開支 (千坡元)							
1.	Chir Chir (313) (附註1)	#B3-04/05/06 313@Somerset 313 Orchard Road Singapore 238895	1,445	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	不予 披露 (附註6)	不予披露 (附註6)	不適用	不予 披露 (附註6)	不予 披露 (附註6)	不予 披露 (附註6)
	Masizzim (313) (附註1)	#B3-02 313@Somerset 313 Orchard Road Singapore 238895	1,567	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分						
	Nipong Naepong (313) (附註1)	#B3-03 313@Somerset 313 Orchard Road Singapore 238895	1,163	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分						
2.	Chir Chir (唐城坊)	#01-43 Chinatown Point 133 New Bridge Road Singapore 059413	1,442	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	1個月	二零一五年十二月二日至 二零一八年十二月一日	三年	242	288	95
3.	Chir Chir (裕廊東)	#04-13/14 JEM 50 Jurong Gateway Road Singapore 608549	1,515	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	不予 披露 (附註6)	不予披露 (附註6)	三年	不予 披露 (附註6)	不予 披露 (附註6)	不予 披露 (附註6)
4.	Chir Chir (白沙浮商業城) (附註2)	#02-50, Bugis Junction, 200 Victoria Street, Singapore 188021	2,917	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	6個星期	二零一六年十月一日至 二零一九年九月三十日	不適用	51	546	176
	Kogane Yama (白沙浮商業城) (附註2)									

業 務

編號	餐廳名稱/用途	地址	概約 樓面面積 (平方呎)	租金計算方法	免租期	租賃年期	截至	截至	截至	
							二零一六年 九月三十日 止年度	二零一七年 九月三十日 止年度	二零一八年 一月三十一日 止四個月	
							選擇性 重續 年期	所產生 總租金及 相關開支 (千坡元)	所產生 總租金及 相關開支 (千坡元)	所產生 總租金及 相關開支 (千坡元)
5.	Masizzim (西城)	#01-07 Westgate 3 Gateway Drive Singapore 608352	1,184	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	4個星期	二零一七年五月十五日至 二零二零年五月十四日	三年	不適用	119	119
6.	Chir Chir (柏威年廣場)	Lot 1.108.00, Level 1 Pavilion Kuala Lumpur, 168 Jalan Bukit Bintang Kuala Lumpur 55100	1,433	基本租金或每月 銷售總額的某 百分比(以較高 者為準)	45日	二零一七年一月二十四日至 二零二零年一月二十三日	三年	不適用	124	72
7.	Gangnam Kitchen ^(附註3)	442 Orchard Road, #02-29, Orchard Hotel, S238879	不適用	銷售總額的某百 分比	不適用	不適用	不適用	不適用	2	20
8.	Kogane Yama (裕廊東) ^(附註4)	#01-16 JEM 50 Jurong Gateway Road Singapore 608549	1,765	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	不予 披露 ^(附註6)	不予披露 ^(附註6)	三年	不予 披露 ^(附註6)	不予 披露 ^(附註6)	不予 披露 ^(附註6)
	Nipong Naepong (裕廊東) ^(附註4)									
9.	NY Night Market (西城)	#01-08 Westgate 3 Gateway Drive Singapore 608352	797	基本租金，附帶 額外營業額租 金部分	4個星期	二零一八年二月十二日至 二零二零年二月十一日	三年	不適用	不適用	不適用
10.	總辦事處 ^(附註5)	#12-01 Orchard Building 1 Grange Road Singapore 239693	498	基本租金及服務 費	不適用	二零一六年四月十四日至 二零一九年四月十三日	須待業主 137 與本公 司共同 協定年 期	295	98	

附註：

- (1) 有關Masizzim (313) (地址為#B3-02 313@Somerset 313 Orchard Road, Singapore 238895) 的租賃協議已於二零一八年一月三十一日及二零一八年四月十三日交回，而我們已就地址為#B3-02/03/04/05/06 313@Somerset 313 Orchard Road, Singapore 238895的物業與業主訂立新租賃協議，該等物業於新租賃下的租期由二零一八年二月一日起至二零二一年一月三十一日止為期三年，將由Chir Chir (313)、Masizzim (313)及Nipong Naepong (313)使用。截至最後實際可行日期，由於該等物業獲業主批准進行翻新，Chir Chir (313)、Masizzim (313)及Nipong Naepong (313)的樓面面積已作調整。我們已於烏節路313@Somerset開設Nipong Naepong (313)，該餐廳於二零一八年六月開始營運。截至最後實際可行日期，Masizzim (313)、Nipong Naepong (313)及Chir Chir (313)分別使用#B3-02、#B3-03及#B3-04/05/06單位。
- (2) Chir Chir (白沙浮商業城) 及Kogane Yama (白沙浮商業城) 共用同一租賃場所。
- (3) 我們於二零一七年八月十三日與Arena Investment訂立合作協議，據此，本集團有權使用位於442 Orchard Road, #01-29, #02-29, #03-29, Orchard Hotel, Singapore 238879的場所的第3層經營「Gangnam Kitchen」。根據該合作協議，我們須繳付可退回保證金100,000美元及每月向Arena Investment支付Gangnam Kitchen業務所產生的銷售總額的10%。
- (4) Kogane Yama (裕廊東) 及Nipong Naepong (裕廊東) 共用同一租賃場所。
- (5) 於二零一六年三月十五日，我們辦公室物業的業主（一名獨立第三方）與K Food Holdings（作為租戶）訂立租賃協議（「租賃協議」），以租賃位於#12-01 Orchard Building, 1 Grange Road, Singapore 239693建築面積約3,283平方呎的辦公室物業（「該物業」），租期自二零一六年四月十四日起至二零一九年四月十三日止為期三年。於二零一六年四月十四日，我們就賴偉傑先生的保險代理業務與其訂立轉租協議（「轉租協議」），據此，本集團將該物業建築面積約2,785平方呎的部分轉租予賴偉傑先生。

K Food Holdings與業主於二零一八年五月三十一日訂立補充協議後，轉租協議於二零一八年五月三十一日被予以終止，以精簡該物業的用途至僅由本集團佔用，而將不再與賴偉傑先生共用或轉租。詳情請參閱「與控股股東的關係」。
- (6) 根據相關租賃協議的條款，我們不可披露租賃安排的若干詳情。
- (7) 於二零一七年十一月七日，我們就經營位於馬來西亞The Megamall Southkey地下低層LG-054號舖的第二間「Chir Chir」餐廳與業主訂立要約函件，該餐廳預期於二零一八年第四季度開業。
- (8) 於二零一八年六月，我們就經營第二間「NY Night Market」餐廳（地址為313 Orchard Road #01-29, 313@Somerset, Singapore 238895）與業主訂立要約函件，該餐廳預期於二零一八年第四季開業。

牌照及批准

誠如新加坡法律顧問及馬來西亞法律顧問所告知，除「業務－法律訴訟及合規」所披露者外，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團(i)已在各重大方面遵守新加坡及馬來西亞所有適用法律及法規；及(ii)已自相關政府機構取得對我們於新加坡及馬來西亞的業務營運而言屬重大的一切所需牌照、批准及許可證。董事確認，本集團在取得及／或重續有關牌照及許可證方面並無遭遇任何重大困難。此外，董事並

業 務

不知悉存在任何將於牌照及許可證屆滿時嚴重妨礙或延誤重續有關牌照及許可證的情況。因此，董事預期在遵守有關牌照規定方面不會遭遇任何重大困難以致對本集團的營運及業務造成重大影響。

下表載列於最後實際可行日期我們持有對業務而言屬重大的牌照及證書概要：

牌照類別	所涉餐廳／店舖	牌照號碼	屆滿日期	持牌人	
新加坡業務					
食店（餐廳）牌照	Chir Chir (313)	CE10059P000	二零一九年一月二十七日	K Food Holdings	
	Chir Chir (唐城坊)	CE15187N000	二零一八年十二月一日	K Food Holdings	
	Chir Chir (裕廊東)	SW13T68V00	二零一九年七月二十一日	K Food Holdings	
	Masizzim (313) <small>(附註1)</small>	CE09M76X000	二零一八年九月十七日	K Food Holdings	
	Masizzim (西城)	SW13218C000	二零一九年五月九日	K Food Holdings	
	Chir Chir (白沙浮商業城)	W95214C000	二零一九年五月三十一日	Kogane Yama	
	Kogane Yama (白沙浮商業城)	W95214C000	二零一九年五月三十一日	Kogane Yama	
	Nipong Naepong (裕廊東)	SW13S56L000	二零一九年二月十一日	Nipong Naepong	
	Kogane Yama (裕廊東)	SW18032B000	二零一九年二月十四日	Kogane Yama	
	NY Night Market (西城)	SW14051E000	二零一九年三月四日	NY Night Market	
	Nipong Naepong (313) <small>(附註1)</small>	CE09M76X000	二零一八年九月十七日	K Food Holdings	
	食店（食品供應商）	Gangnam Kitchen	CE17820J000	二零一八年八月十三日	Gangnam Kitchen

附註：

- 由於Masizzim (313)及Nipong Naepong (313)就業務營運共用同一個廚房，故此該相同食店（餐廳）牌照將同時適用於此兩間餐廳。

	所涉餐廳	牌照號碼	開始日期	屆滿日期	持牌人
酒牌	Chir Chir (313)	L/LL/006256/2018/P	二零一八年五月十三日	二零一九年五月十二日	K Food Holdings
	Chir Chir (唐城坊)	L/LL/017157/2017/P	二零一七年十二月五日	二零一八年十二月四日	K Food Holdings
	Chir Chir (裕廊東)	L/LL/004438/2018/P	二零一八年七月十八日	二零一九年七月十七日	K Food Holdings
	Chir Chir (白沙浮商業城)	L/LL/012925/2017/P	二零一七年九月二十六日	二零一八年九月二十五日	K Food Holdings
	Kogane Yama (白沙浮商業城)	L/LL/012925/2017/P	二零一七年九月二十六日	二零一八年九月二十五日	K Food Holdings
	Kogane Yama (裕廊東)	L/LL/001675/2018/P	二零一八年二月一日	二零一九年一月三十一日	Kogane Yama
	Masizzim (313)	L/LL/005350/2017/P	二零一七年九月十四日	二零一八年九月十三日	K Food Holdings
	Masizzim (西城)	L/LL/005305/2018/P	二零一八年五月八日	二零一九年五月七日	K Food Holdings
	Nipong Naepong (裕廊東)	L/LL/002067/2018/P	二零一八年二月十二日	二零一九年二月十一日	Nipong Naepong
	NY Night Market (西城)	L/LL/002294/2018/P	二零一八年二月十五日	二零一九年二月十四日	NY Night Market
	Nipong Naepong (313)	L/LL/008877/2018/P	二零一八年六月二十日	二零一九年六月十九日	Nipong Naepong

業 務

	所涉餐廳	批准計劃編號	批准日期	
消防安全證書	Chir Chir (313)	CBP/A11925/14	二零一五年一月二十九日	
		CFP/A11925/14		
	Chir Chir (唐城坊)	CMV/A10218/15	二零一五年十一月十八日	
		Chir Chir (裕廊東)		CMV/A05763/16
		CBP/A05763/16	二零一六年七月二十日	
		CFP/A05763/1601		
		CFP/A05763/16		
		Chir Chir		CMV/A08056/16
	(白沙浮商業城)	CFP/A08056/16		
		CBP/A08056/16		
	Kogane Yama	CMV/A08056/16	二零一六年十月三日	
		(白沙浮商業城)		CFP/A08056/16
				CBP/A08056/16
	Kogane Yama (裕廊東)	CBP/A00488/18	二零一八年二月九日	
		CFP/A00488/18		
		CFP/A00488/1801		
		CMV/A00488/18		
	Masizzim (313)	CFP/A08013/1501	二零一五年九月二十三日	
		CFP/A08013/15		
		CMV/A08013/15		
CBP/A08013/15				
Masizzim (西城)	CBP/A01611/18	二零一八年三月九日		
	CMV/A01611/18			
	CFP/A01611/18			
Nipong Naepong (裕廊東)	CFP/A00487/1801	二零一八年二月九日		
	CBP/A00487/18			
	CMV/A00487/18			
	CFP/A00487/18			
NY Night Market (西城)	CMV/A01854/18	二零一八年三月九日		
	CBP/A01854/18			
	CFP/A01854/18			
Nipong Naepong (313)	CMV/A05210/18	二零一八年六月二十一日		
	CBP/A05210/18			
	CFP/A05210/18			

業 務

	所涉餐廳	牌照號碼	開始日期	屆滿日期	授權經營商
馬來西亞業務					
場所牌照 (餐廳)	Chir Chir (柏威年廣場)	1000539652	二零一八年 一月二十四日	二零一九年 一月二十三日	K Food Restaurants
廣告牌照 (招牌／發光招牌)	Chir Chir (柏威年廣場)	1000549499	二零一八年 五月九日	二零一九年 五月八日	K Food Restaurants
食品場所登記	Chir Chir (柏威年廣場)	W05P3180111-007719	二零一八年 一月十一日	二零二一年 一月十日	K Food Restaurants
音樂牌照	Chir Chir (柏威年廣場)	IN18000531	二零一七年 十二月二十五日	二零一八年 十二月二十四日	K Food Restaurants

附註：

- (1) 由於Chir Chir (白沙浮商業城) 及Kogane Yama (白沙浮商業城) 共用同一場所，故此該兩間餐廳的所有特定牌照完全相同。

環境、健康與安全

環境保護

據新加坡法律顧問告知，我們於新加坡的餐飲業務不受任何新加坡環保法律及規例所規限。

據馬來西亞法律顧問告知，我們於馬來西亞的餐廳業務不受任何馬來西亞環保法律及規例所規限。

健康與安全

我們旗下餐廳及中央廚房須遵守新加坡及馬來西亞相關健康及安全機關頒佈的若干健康及安全規例。我們已制定及實施安全程序及指引，當中列出我們辦公室、餐廳及中央廚房的健康及工作安全政策及程序。我們會為所有新入職及現有僱員提供培訓。有關適用於我們業務經營的健康及安全規例的進一步資料，請參閱「監管概覽」。

本公司已採納一套工作場所安全及健康政策，當中包括對不同部門開展基於活動的風險評估及工作安全程序，如應急響應及防護設備的使用。所有事故均向人力資源團隊及翁集登先生或許明建先生報告，並由其處理及記錄在案。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們旗下餐廳並無發生任何重大工作場所事故。

法律訴訟及合規

於最後實際可行日期，我們概無涉及任何重大訴訟、仲裁或索償，而就董事所知，我們亦無任何尚未了結或面臨威脅的重大訴訟、仲裁或索償，以致我們的經營業績或財務狀況將受到重大不利影響。除下文所披露者外，董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵守適用於我們的法律及法規。下文載列本集團於往績記錄期間的不合規事件概要：

一 馬來西亞

不合規詳情	不合規原因	最高潛在負債（如適用）及法律後果以及財務影響（如有）	所採取的補救行動及狀況以及就避免再次發生不合規事件所採取的措施
<p>1. K Food Holdings並無根據馬來西亞一九九八年特許經營法第54條將自身登記為外國特許權授予人以經營餐廳特許經營品牌「ChirChir Fusion Chicken Factory」。</p> <p>同時，K Food Holdings在未有就「ChirChir Fusion Chicken Factory」品牌的特許經營業務辦理登記手續且未獲批准的情況下使用「特許經營」一詞，違反一九九八年特許經營法第37A條。</p>	<p>Chir Chir（柏威年廣場）為我們根據Jaesan協議於馬來西亞開設的首間餐廳。鑒於本公司訂立Jaesan協議，董事及負責馬來西亞餐廳營運的Lawrence Tan先生相信，我們僅將K Food Holdings使用「Chir Chir」品牌的權利授予K Food Restaurants，因此，K Food Holdings將毋須根據馬來西亞法例登記為外國特許權授予人。於相關時間，我們亦無意以分特許經營的方式經營該業務，因為我們僅有意根據Jaesan協議於馬來西亞經營「Chir Chir」餐廳，故此K Food Restaurants毋須根據特許經營法辦理登記手續。該事件乃無意疏忽並由於Lawrence Tan先生對馬來西亞法例下有關特許經營安排登記的相關法例及法規缺乏認識所致。</p>	<p>馬來西亞一九九八年特許經營法第39條規定，倘某公司干犯並無明確罰則的罪行，一經定罪，將被處以不少於10,000令吉及不多於50,000令吉的罰款。</p> <p>如屬第二次及其後犯罪，該公司將被處以不少於20,000令吉及不多於100,000令吉的罰款。</p> <p>倘該公司被定罪，則任何於犯罪時擔任該公司董事、經理、秘書或其他類似職位的人士，或聲稱以任何該等身份行事的人士，或以任何方式或在任何程度上負責管理該公司任何事務或協助進行有關管理的人士，即被視為干犯該罪行，除非考慮到其身份職能的性質及所有情況後，其證明其並不知悉干犯有關罪行或有關罪行乃在未經其許可或默許的情況下干犯，而其已採取一切合理防範措施並已進行盡職審查，以防止干犯該罪行，則作別論。</p>	<p>K Food Holdings已於二零一八年二月七日提交就「ChirChir Fusion Chicken Factory」餐廳將自身登記為外國特許權授予人的申請。直至最後實際可行日期，本公司已不時回應特許經營權登記處處長的查詢及提供補充文件，並正等待其回覆。</p> <p>誠如馬來西亞法律顧問所確認，彼等概不知悉K Food Holdings在取得批准方面有任何重大法律障礙。一旦登記處處長信納所提供的資料及文件屬完備，則處理申請及決定是否授出許可的時間需時2至3星期。</p> <p>執行董事賴偉傑先生日後將確保我們在馬來西亞的附屬公司將會就任何特許經營安排辦理適當的登記手續。我們亦將不時尋求馬來西亞相關法律顧問的意見，以遵守馬來西亞的相關法例及法規。</p>

不合規詳情	不合規原因	最高潛在負債（如適用） 及法律後果以及財務影響 （如有）	所採取的補救行動及狀況以 及就避免再次發生不合規 事件所採取的措施
		<p data-bbox="774 357 1054 1006">一九九八年特許經營法第37A條規定，任何人士如未有根據第8條經登記處處長批准登記，而在文件、協議、書籍、廣告或刊物中就其業務假設或採用「特許經營」一詞或其任何衍生詞彙或任何其他表示進行特許經營業務的字眼（包括使用「特許經營」一詞或其任何縮寫作為其名稱／標題的一部分），即屬犯罪，一經定罪，將被處以不多於250,000令吉的罰款，如屬第二次或其後犯罪，則將被處以不多於500,000令吉的罰款。</p> <p data-bbox="774 1064 1038 1095">誠如馬來西亞法律顧問確認：</p> <ul data-bbox="774 1149 1054 1921" style="list-style-type: none"><li data-bbox="774 1149 1054 1223">(a) 上述不合規事件的刑事責任僅涉及罰款；<li data-bbox="774 1272 1054 1553">(b) 在並無第三方提出任何投訴或登記處處長並無進行非應邀調查的情況下，就本集團觸犯該等不合規事件的罪行進行起訴或施加具追溯效力的罰款的可能性不大；及<li data-bbox="774 1602 1054 1921">(c) 即使被起訴及／或倘獲定罪，經考慮已向登記處處長提交登記申請，按照慣例，將會鑒於首次犯罪而可要求較低的刑罰。因此，被施加的罰款可能較一九九八年特許經營法所訂明的最高罰款為低。	

不合規詳情	不合規原因	最高潛在負債（如適用） 及法律後果以及財務影響 （如有）	所採取的補救行動及狀況以 及就避免再次發生不合規 事件所採取的措施
<p>2. K Food Restaurants 於二零一七年一月二十四日至二零一八年一月三十一日期間在郵寄地址為Lot No. 1.108.00, Level 1, 168, Jalan Bukit Bintang, 55100 Kuala Lumpur, Malaysia的場所內出售烈酒，惟並未向關稅局吉隆坡市政廳取得酒牌，因而違反一九七六年關稅法第32及35條。</p> <p>截至二零一七年九月三十日止年度及截至二零一八年一月三十一日止四個月，於Chir Chir（柏威年廣場）內銷售酒類應佔的收益分別約為4,600令吉（相當於約1,600坡元）及1,500令吉（相當於約500坡元）。</p>	<p>Chir Chir（柏威年廣場）為我們於馬來西亞開設的首間餐廳。在設立馬來西亞餐廳營運的初期，負責馬來西亞餐廳營運的Lawrence Tan先生相信，在馬來西亞銷售瓶裝燒酒毋須取得牌照，因為零售商在馬來西亞出售瓶裝或罐裝啤酒均毋須取得酒牌。</p> <p>因此，Lawrence Tan先生真誠相信，餐廳毋須取得酒牌。該事件乃無意疏忽並由於Lawrence Tan先生對馬來西亞法例下有關食品場所酒牌規定的相關法例及法規缺乏認識所致。</p>	<p>K Food Holdings（作為Chir Chir特許經營協議的訂約方）將採取補救行動。然而，由於K Food Holdings在馬來西亞並無實體機構，故此執行有關行動或調查可能按K Food Restaurants的指示進行，原因為特許經營業務乃由K Food Restaurants經營。</p> <p>基於上文所述，董事認為，倘我們被施以處罰，鑒於最高刑罰為500,000令吉，其將不會對我們的營運造成重大不利影響。</p> <p>一九七六年關稅法第76條規定，任何並非持有根據第35(1)款發出的牌照的人士如出售烈酒，一經定罪，將被處以不多於5,000令吉的罰款。</p> <p>倘干犯罪行者為公司，則任何於犯罪時擔任該公司董事、經理、秘書或其他類似高級職位或合夥人的人士，或聲稱以該等身份行事的人士，即被視為干犯該罪行，除非在考慮到其身份職能的性質及所有情況後，其證明該罪行乃在未經其許可或默許的情況下干犯，而其已進行一切其應進行的有關盡職審查，以防止干犯該罪行，則作別論。</p> <p>基於上文所述，董事認為，倘我們被施以最高罰款5,000令吉，其將不會對我們的營運造成重大不利影響。</p>	<p>由於本集團確認其已停止於有關場所銷售燒酒，不合規事件已自二零一八年一月三十一日起終止。</p> <p>誠如馬來西亞法律顧問確認：</p> <p>(a)被處罰的可能性不大，原因為本集團已停止於有關場所銷售烈酒，故此不合規事件已終止；及</p> <p>(b)經計及該項不合規事件乃屬歷史事件且不能作出補救，在於最後實際可行日期並無第三方提出任何投訴及並無監管機構展開調查的情況下，被施加具追溯力的刑罰的可能性不大。</p> <p>執行董事何先生將確保我們日後在馬來西亞的營運將會就任何新食品場所辦理適當的登記手續及牌照事宜。我們亦將不時尋求馬來西亞相關法律顧問的意見，以遵守馬來西亞的相關法例及法規。</p>

不合規詳情	不合規原因	最高潛在負債（如適用） 及法律後果以及財務影響 （如有）	所採取的補救行動及狀況以 及就避免再次發生不合規 事件所採取的措施
<p>3. K Food Restaurants聘用3名未有向馬來西亞移民局取得批文的外籍學生為兼職僱員。</p>	<p>負責馬來西亞餐廳營運的Lawrence Tan先生相信，兼職而非全職工作的外籍學生毋須取得馬來西亞移民局的任何批文。該事件乃無意疏忽並由於Lawrence Tan先生對馬來西亞法例下有關聘用外籍學生的相關法例及法規缺乏認識所致。</p>	<p>根據一九五九／六三年移民法第55B條，任何人士聘用一名或以上並無持有有效通行證的人士（公民或入境許可持有人除外）即屬犯罪，一經定罪，即可就每名有關僱員被處以不少於10,000令吉但不多於50,000令吉的罰款或監禁不多於十二(12)個月或兩者兼施。</p> <p>倘干犯罪行為為法團，則任何於犯罪時屬該法團董事會成員、經理、秘書或擔任類似經理或秘書職務或職位的人士，即屬犯罪，並將被處以負責法團的相同刑罰。</p> <p>基於上文所述，董事認為，倘各有關僱員被施以最高罰款50,000令吉（而非監禁），其將不會對我們的營運造成重大不利影響。</p>	<p>由於K Food Restaurants已終止聘用外籍學生，不合規事件已自二零一八年一月三十一日起終止。</p> <p>誠如馬來西亞法律顧問確認：</p> <p>(a)被處罰的可能性不大，因為本集團已終止聘用外籍學生，故此不合規事件已終止；及</p> <p>(b)經計及該項不合規事件乃屬歷史事件且不能作出補救，在於最後實際可行日期並無第三方提出任何投訴及並無監管機構展開調查的情況下，被施加具追溯力的刑罰的可能性不大。</p> <p>執行董事何先生將確保我們日後在馬來西亞的營運於聘用新僱員時將會遵守相關僱傭法例及法規。我們亦將不時尋求馬來西亞相關法律顧問的意見，以遵守馬來西亞的相關法例及法規。</p>

除根據馬來西亞特許經營法將K Food Holdings登記為外國特許權授予人的手續仍在處理外，上述所有不合規事件均可予補救，並已進行補救。為避免本集團日後出現不合規事件，我們已委聘內部監控顧問檢討本集團內部監控的有效性，當中涵蓋主要業務過程。該檢討結果就本集團業務建議若干改善之處，而我們於上市前已根據有關建議加強或預期加強一系列內部監控政策及程序，旨在就達成目標（包括遵守適用法例及法規、達致有效及高效的營運以及可靠的財務報告）提供合理保證。我們的內部監控加強措施的摘要包括：

- *遵守GEM上市規則以及相關法律及法規* – 我們將設立合規監管手冊及檢查清單，並將繼續監控相關法律及法規的合規情況。高級管理層團隊亦將會與僱員緊密合作，執行必要行動以確保我們遵守相關法律及法規。
- *內部審核* – 我們將設立內部審核職能定期監察主要監控及程序，以向管理層及董事會保證，內部監控系統發揮擬定作用。董事會的審核委員會負責監督內部審核職能。

董事認為且保薦人同意，於上市前已加強或將予加強的內部監控系統將屬充足及適當。

此外，本集團將會委聘法律顧問提供意見，並為董事提供培訓（如需要），以確保我們遵守適用法例及法規及其不時的更新。本集團將會委聘法律顧問，以為董事提供有關上述不合規的相關法律及法規培訓。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，本集團並無就上述不合規事件被起訴或處以刑罰，因此，董事認為，經計及下列各項後，毋須為不合規事件計提撥備：(i) 控股股東將根據彌償契據就不合規事件產生的任何責任為本集團提供彌償；(ii) 上述不合規事件涉及的最高罰款金額不大；及(iii) 董事認為，經考慮馬來西亞法律顧問的意見後，本集團因上述不合規事件而遭受處罰的可能性不大。董事預期，不合規事件將不會對本集團造成任何重大不利營運及財務影響。

鑒於(i)導致上述不合規事件的性質及情況乃主要由於缺乏相關法律知識及專業意見；(ii)在適用的情況下，不合規事件已被補救；(iii)最高刑罰微不足道，且被起訴的可能性不大；及(iv)我們已改善內部監控系統，以遵守相關法例及法規，董事認為且獨家保薦人同意，上述事件概不會對我們的業務及營運造成重大不利影響，且根據GEM上市規則第5.01及5.02條，上述事件概不會對董事作為上市發行人董事的能力或合適性構成質疑。

內部監控及風險管理

董事負責制訂及監察內部控制措施的實施情況以及風險管理系統的成效，旨在提供有關達成營運、申報及合規目標的合理保證。

我們已採取以下措施以確保上市後持續遵守所有適用的法律及規例，並鞏固內部控制：

- 董事已參加由香港法律顧問舉行有關公司條例、證券及期貨條例及GEM上市規則下公眾上市公司董事的持續義務、職務及職責的培訓，且董事已完全知悉彼等作為香港上市公司董事的職務及職責；
- 我們已根據GEM上市規則第6A.19條委任力高企業融資有限公司擔任合規顧問，確保（其中包括）我們在遵守GEM上市規則方面獲得恰當的指引及建議；
- 董事及高級管理層監督日常營運及監察本集團任何營運相關風險。彼等負責評估與業內環境波動及市場變量相關的潛在市場風險，識別與營運、信貸及市場風險相關的不當行為以及制定政策及解決方案以緩解或解決該等風險。有關董事及高級管理層資歷及經驗的詳情，請參閱「董事、高級管理層及僱員」；
- 本公司已成立審核委員會，並根據GEM上市規則附錄十五訂立書面職權範圍，其負責檢討內部控制系統及程序，以符合GEM上市規則、公司條例以及其他適用法律、規則及規例的規定；

- 本公司已委任葉先生為我們的合規主任。合規主任的職責包括向董事會提供意見及協助董事會執程序，以確保本公司遵守GEM上市規則及其他適用於本公司的相關法律及規例，以及迅速高效回應聯交所針對其提出的所有查詢；
- 本公司已委任郭兆文先生為我們的公司秘書，監督本公司的公司秘書事宜；及
- 本公司將不時委任外部法律顧問（如適用），就遵從GEM上市規則以及適用法律、規則及規例向我們提供意見，並不時為我們提供有關上述規例變動的更新，以確定我們的營運及內部控制系統是否需作任何變動。

為加強本集團的內部控制程序，我們已委聘獨立內部控制顧問對財務申報內部控制的選定方面進行檢討。在合規顧問、公司秘書及將不時委聘的外部法律顧問的協助下，我們的目標為在上市時及之後維持持續及有效的內部控制系統、風險管理及企業管治措施，以及確保本集團的營運符合適用法例、規則及法規。

董事確認，概無發生任何重大故障，且我們相信我們的內部監控及風險管理系統於往績記錄期間屬充足及有效。我們的日常業務過程中存在多項與業務及營運有關的其他風險以及市場風險。有關進一步詳情，請參閱「風險因素」。